



Observação, Análise e Interpretação do Jogo de Futebol

Práticas, Reflexões e Indagações em contexto de Alto Rendimento

Relatório de Estágio Profissionalizante Realizado no Departamento de
Futebol Profissional do Sporting Clube de Braga- Futebol SAD.

Tiago José Magalhães da Costa

Porto, setembro de 2018



Observação, Análise e Interpretação do Jogo de Futebol

Práticas, Reflexões e Indagações em contexto de Alto Rendimento

Relatório de Estágio Profissionalizante Realizado no Departamento de Futebol
Profissional do Sporting Clube de Braga- Futebol SAD.

Relatório de Estágio Profissionalizante para
a obtenção do grau de Mestre em Treino de
Alto Rendimento, apresentado à Faculdade
de Desporto da Universidade do Porto
(Decreto-lei nº 74/2006 de 24 de março).

Orientador: Professor Doutor Júlio Manuel Garganta Silva

Supervisores: Treinador Abel Ferreira e Treinador João Aroso

Tiago José Magalhães da Costa

Porto, setembro de 2018



FICHA DE CATALOGAÇÃO

Costa, T. M. (2018). *Observação, Análise e Interpretação do Jogo de Futebol: Práticas, Reflexões e Indagações em contexto de Alto Rendimento*. Porto: T. M. Costa. Relatório de estágio profissionalizante para a obtenção do grau de Mestre em Treino de Alto Rendimento, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Palavras-chave: FUTEBOL PROFISSIONAL, OBSERVAÇÃO E ANÁLISE, TREINO, JOGO, ESTÁGIO.



Com urgência...

A todos os eternos insatisfeitos.

A todos os constantes inconformados.

A todos os que duvidam e questionam tudo.

A todos os que nunca dão menos do que o máximo.

Fundamentada num Imperativo Categórico.



Dedicatórias

A todos aqueles com que partilhei o “relvado” da vida nestes 24 anos...

Em especial, aos “titulares absolutos”, **os meus Pais e a minha irmã.**

Pelos incontáveis dias e noites mal dormidas no velhinho HSJ.
Pel’O exemplo de trabalho, dedicação e superação. Pel’O apoio incondicional.
Por tudo, estar-vos-ei eternamente grato e todas as conquistas vos dedicarei!

Em particular, aqueles que deixaram esse “relvado” da vida demasiado cedo...

Com quem tive o prazer de “jogar”... e a enorme tristeza de os ver “partir”...

Ao **Nuno Greno** e ao **André Silva**,
a quem a Vida tirou a oportunidade de se tornarem Mestres¹.

¹ Nuno Greno seria, hoje, Mestre em Treino de Alto Rendimento Desportivo pela FADEUP;
André Silva seria, igualmente hoje, Mestre em Gestão Industrial pela FEUP.

Agradecimentos

“Se vi mais alto foi por estar sobre os ombros de gigantes”

Isaac Newton

O presente trabalho corresponde a um longo processo de estudo, investigação e reflexão pessoal, mas apenas foi concretizável pelo significativo contributo de diversas pessoas que me acompanharam neste percurso e que, pela colaboração direta ou somente pela presença, o tornaram mais aprazível. Por nem sempre os seus nomes estarem explicitamente exibidos ao longo do presente trabalho e para não incorrer no “maior dos pecados mortais” (Bento, 2004), este é o espaço onde lhes presto uma simples, mas sincera e sentida homenagem em sinal do meu profundo agradecimento e amizade.

Desse modo, é de realçar que esta conquista foi feita de aprendizagens e de momentos, mas essencialmente de pessoas. Assim e “fazendo jus à liberdade de escrita aqui concedida” (Barreira, 2006), este tópico é dos mais importantes do presente trabalho e a sua extensão justifica-se nos valores da gratidão, do apreço e da consideração para com essas pessoas. Portanto, ao “11 inicial” e aos demais que me acompanharam durante este “Campeonato” ...



FIGURA 1- REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DOS AGRADECIMENTOS



Primeiramente, à **Faculdade de Desporto da Universidade do Porto...**

Ao **Professor Doutor Júlio Garganta**, orientador deste trabalho e “mestre”. Pela disponibilidade, sabedoria e rigor com que me tem orientado ao longo dos últimos anos, em especial no presente trabalho. Pela humildade e conhecimento que o faz ser uma referência, a nível humano e profissional. Pela capacidade e inteligência de responder às minhas inquietações com questões desafiantes.

Aos **restantes professores do Gabinete de Futebol**, Professor Doutor José Guilherme, Professor Doutor António Natal, Professor Doutor Filipe Casanova e Professor Doutor Pedro Silva, pela sede de conhecimento acerca do “Jogo” que me incutiram. Um particular reconhecimento ao **Professor Doutor Daniel Barreira**, pelos vários momentos de partilha e por estar sempre disponível.

A **todos os funcionários docentes** pelo ensino com que fui presenteado. O meu reconhecimento especial ao Professor Doutor André Seabra, ao Professor Doutor João Paulo Vilas-Boas, ao Professor Doutor José Augusto Santos, ao Professor Doutor José Soares, à Professora Doutora Teresa Marinho e ao Professor Vítor Frade por, pelo facto de ter tido maior contacto do que com outros professores, terem contribuído significativamente para a formação e estruturação do meu pensamento sobre o Desporto e, mais importante, sobre a Vida. Aproveito para agradecer a todos os restantes professores que tive, desde o ensino básico ao ensino superior, profissão pela qual nutro uma consideração e admiração bastante grande. Um sincero obrigado a todos.

A **todos os funcionários não docentes**, da mesma instituição, pela atenção e especial carinho com que sempre me trataram. Um reconhecimento especial às “meninas da biblioteca”, a **Virgínia** e a **Patrícia**, pela atenção e carinho com que sempre me ajudaram e trataram, e ao **Sr. Marinho** por, nas nossas inúmeras conversas sobre o Homem e o que está acima dele, me ter ensinado, inconscientemente, que uma urgente leitura não se assenta no “Como?” mas sim no “O quê?” e que há decisões cuja razão desconhece, conhecendo-as.



De seguida, e não menos importante, ao **Sporting Clube de Braga...**

Aos Treinadores Principais e Tutores de Estágio, **Abel Ferreira e João Aroso**, pela disponibilidade demonstrada para a tutoria deste estágio e pela oportunidade de realização e divulgação deste trabalho com profundidade e detalhe. Porque “É o homem que se é que triunfa no treinador que se pode ser” (Manuel Sérgio, 2009) e eu tive e continuo a ter o privilégio de trabalhar com bons treinadores que são, mais importante ainda, bons Homens.

Aos restantes Treinadores das diferentes equipas técnicas, **Carlos Martinho, João Martins, Vítor Castanheira, Orlando Silva, Alexandre Ribeiro e Rui Santos**. Pela disponibilidade e amizade e por todos me terem feito crescer a diferentes níveis.

Ao **Carlos Martinho**, um reconhecimento especial, por ter contribuído de forma incomparável, nesta fase prematura da minha carreira, para o meu crescimento pessoal e profissional. Um excelente exemplo do que todos os constantes inconformados devem ser. Pela amizade e confiança depositada.

Ao **Gabinete de Observação e Análise** e aos colegas João Lázaro, Luís Pereira e Rui Mendes, pela partilha de momentos ao longo dos últimos dois anos. Um especial reconhecimento ao **João Lázaro**, pela forma como conseguimos realizar um ótimo trabalho num contexto exigente referente á época de estágio. Ao **Rui Mendes e Luís Pereira**, pelo ótimo trabalho e êxitos da última época. Para memória futura, fica o sentimento de todos termos contribuído em duas das melhores épocas de sempre das equipas “A” e “B” do Sporting Clube de Braga.

Ao restante **Staff do Sporting Clube de Braga ‘B’**, Coordenador Executivo, Diretor Técnico, Fisiologista, Fisioterapeutas, Psicólogo, Médico, Técnico de equipamentos, Técnico de material, Motoristas, Diretor de imprensa, Senhoras da limpeza, Porteiro, pelos momentos partilhados nestes dois anos que contribuíram para o meu crescimento enquanto pessoa e profissional.



Ao **Staff do Sporting Clube de Braga ‘A’**, pela forma como me receberam e integraram num grupo de trabalho com muitos anos de casa. Um especial reconhecimento ao Hugo Morais e ao Francisco Miranda pela estima e amizade.

À restante **estrutura do futebol profissional do Sporting Clube de Braga**, pelos momentos partilhados nestes últimos anos. Um agradecimento especial ao Diogo Almeida e João Ribeiro pelo companheirismo e amizade.

Aos **atletas do Sporting Clube de Braga**, com quem trabalhei e muito aprendi nos últimos anos, pela forma como ajudaram à minha evolução, dando a conhecer mais de si e dos seus “porquês”. Porque são eles que jogam, e quanto melhor conhecemos o jogador de Futebol, melhor conheceremos o Jogo.

Aos **entrevistados**, Abel Ferreira, Carlos Martinho, Fernando Reges, João Aroso, João Tomás, José Alexandre Carneiro, Didi, Patrick Dolan, Paulinho, Pedro Alves, Ricardo Esgaio, Rui Fonte, Tiago Sá, Tiago Cardoso Mendes, pela disponibilidade demonstrada e pela partilha de conhecimentos.

Aos **amigos que a faculdade me deu**. Ao **Carlos Pereira, João Alves e Tiago Pires** pela amizade e companheirismo ao longo destes anos e pela forma como me acolheram na “sua” cidade. Ao Carlos, em particular, pela revisão deste trabalho. Ao **João Pereira** que, quando tiver a capacidade de perceber as suas inquietações, alcançará todos os seus objetivos. Ao **Hugo Correia** pela amizade, companheirismo e pelo contributo que deu ao presente trabalho. Ao **Nuno Greno**, a quem dedico esta conquista e a quem a Faculdade me apresentou e o Futebol me uniu. De tudo o que lhe podia dizer, resta-me ser repetitivo: Obrigado e Desculpa. **À Mariana Greno e família**, que a lembrança de termos tido um bom amigo, primo, sobrinho, neto, filho, irmão, possa reconfortar a dor e o vazio enorme com a sua partida. O Nuno partiu. Mas não morreu. Porque só morre efetivamente alguém que deixa de existir. E nos corações das pessoas com quem conviveu, ele sempre existirá. No estádio do meu coração, ele é sócio vitalício com cotas pagas e tem lugar na tribuna presidencial.



Aos **amigos de longa data, Hugo Pedroso, Nuno Moutinho e Pedro Cruz**, por todas as aventuras juntos, por todos estes anos de verdadeiro companheirismo e, essencialmente, pela suprema amizade que partilhamos apesar da distância física que nos teima em afastar.

A **toda a minha Família**, primos, tios, tias, avós, por terem contribuído para o que hoje me tornei. Em especial, à minha **Madrinha**, uma Guerreira, por toda uma vida dedicada à família. À minha **avó Glória** e aos meus falecidos **avós**.

Aos **meus Pais**, José e Maria de Fátima, por tudo o que significam para mim. Por respeitarem e aceitarem os momentos de distância e de ausência, mesmo quando estou perto e presente. Pelos ensinamentos e valores transmitidos. Pela educação e exigência com que sempre me educaram. Por acreditarem nos meus sonhos e apoiarem todas as minhas decisões. **À minha irmã**, Mariana, pelo que representa para mim. Pela ligação especial. Que, mais do que nunca à distância, possa continuar a assistir ao seu crescimento com o mesmo orgulho do que quando lhe peguei ao colo pela primeira vez. Serei sempre o seu maior defensor.

À **Sofia**, a quem todos os agradecimentos serão sempre insuficientes. Pela ajuda, apoio e motivação, em todas as fases, mas especialmente no decorrer deste período. Por ser um pilar na minha evolução. Por, de forma natural e tranquila, transmitir-me o equilíbrio e a serenidade necessária que me permite lutar pelos meus sonhos. Por respeitar e compreender a minha paixão pelo Futebol. Por me ajudar a ultrapassar todos os momentos de dúvida e inquietação. Por ser o meu porto de equilíbrio e abrigo. Por nunca duvidar de mim. Sem ela, nenhuma conquista teria significado. A nossa viagem ainda agora começou e o nosso melhor ainda está por chegar.

A todos aqueles cuja memória não me permite lembrar, mas que foram importantes para a conquista deste “campeonato”.

A todos... **O meu eterno obrigado!** Este “campeonato” ganho tem muito de Vós!



Índice Geral

DEDICATÓRIAS.....	VII
AGRADECIMENTOS.....	IX
ÍNDICE GERAL.....	XV
ÍNDICE DE FIGURAS	XXI
ÍNDICE DE QUADROS	XXIII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XXVII
ÍNDICE DE APÊNDICES	XXIX
RESUMO	XXXI
ABSTRACT	XXXIII
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	XXXV
SIMBOLOGIA	XXXVII
NOTAS PRÉVIAS E EXPETATIVAS	XXXIX
NOTAS PRÉVIAS.....	XXXIX
EXPETATIVAS DE ESTÁGIO	XL
 PREÂMBULO	 1
 <u>CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO: O CERNE DA TOTALIDADE.....</u>	 <u>5</u>
1.1. A CONSTITUIÇÃO JUSTIFICADA DO RELATÓRIO DE ESTÁGIO.....	7
1.2. PROJEÇÃO DO ESTÁGIO E RESPECTIVO RELATÓRIO.....	11
1.2.1. O PORQUÊ DO RE EM DETRIMENTO DE DISSERTAÇÃO	11
1.2.2. SELEÇÃO DE LOCAL PARA ESTÁGIO	13
1.2.3. SELEÇÃO DE TEMA PARA RELATÓRIO DE ESTÁGIO	15
1.2.4. PLANEAMENTO DO ESTÁGIO E RESPECTIVO RELATÓRIO.....	19
1.2.5. ABORDAGEM AO TEMA.....	21
1.2.6. SUGESTÃO DE TEMAS PARA DESENVOLVIMENTO NO FUTURO	23
1.3. OBJETIVOS	25
1.3.1. OBJETIVOS PESSOAIS	26
1.3.2. OBJETIVOS ACADÉMICOS	27
1.3.3. OBJETIVOS OPERACIONAIS E ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO	27
1.4. PERTINÊNCIA E FINALIDADE	30
1.5. DIFICULDADES ENCONTRADAS E FORMAS DE RESOLUÇÃO.....	31



CAPÍTULO II – MICRO CONTEXTO: INTERAÇÃO DO “EU” COM O MEIO 33

2.1. EXPOSIÇÃO DO ESTAGIÁRIO- UMA BREVE DESCRIÇÃO	35
2.2. CONTEXTO.....	39
2.2.1. LOCAL DE ESTÁGIO- A CIDADE DE BRAGA.....	39
2.2.2. A INSTITUIÇÃO- SPORTING CLUBE DE BRAGA	41
2.2.3. A EQUIPA- SPORTING CLUBE DE BRAGA “B”	61
2.2.3.1. Staff Técnico e Estrutura Profissional	61
2.2.3.2. Plantel.....	65
2.2.3.3. Contexto competitivo- <i>Ledman LigaPro</i>	68
2.3. LIGAÇÃO “EU” – CONTEXTO	69
2.3.1. ENQUADRAMENTO LEGAL	69
2.3.1.1. Grau de mestre.....	69
2.3.1.2. Título Profissional de Treinador de Desporto – Futebol – Grau II	69
2.3.2. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL.....	70
2.3.3. ENQUADRAMENTO FUNCIONAL	71

CAPÍTULO III – MACRO CONTEXTO: O DESPORTO, O FUTEBOL E A ANÁLISE DE JOGO, COM BASE NA SUA NATUREZA CONCEPTUAL 73

3.1. DESPORTO.....	75
3.2. FUTEBOL	77
3.2.1. A SINGULARIDADE E COMPLEXIDADE DO JOGO	78
3.2.2. O JOGADOR.....	81
3.2.3. O TREINADOR	83
3.3. MODELO DE OBSERVAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DO JOGO.....	85
3.2.2.1. Observar e Analisar... (O que é?) Em que consiste?	85
3.2.2.2. Observar e Analisar... (Porquê?) O que o justifica?	87
3.2.2.3. Observar e Analisar... (Como surgiu?) Que evolução?.....	89
3.2.2.4. Observar e Analisar... (O quê?) Que objetivos?	93
3.2.2.5. Observar e Analisar... (Como e Quando?) Que tipos e procedimentos?	97
3.2.2.6. Observar e Analisar... (Quem?) Que intervenientes?	101
3.2.2.7. Observar e Analisar... (Que futuro?) Que tendências evolutivas?	103
3.4. MODELO DE JOGO.....	105
3.5. MODELO DE TREINO	106
3.5.1. Exercícios- Especificidade e Representatividade	106



CAPÍTULO IV – PRÁTICA PROFISSIONAL: DA FORMAÇÃO AO “AXA”, A EQUIPA

'B' DO SC BRAGA	109
4.1. ENQUADRAMENTO DA PRÁTICA PROFISSIONAL.....	113
4.1.1. RECURSOS.....	113
4.1.1.1. Recursos Materiais	113
4.1.1.2. Recursos Humanos	116
4.1.2. OBJETIVOS	117
4.1.2.1. Objetivos Gerais – “A nossa Missão, Visão e Exigência”	117
4.1.2.2. Objetivos Específicos de Performance	117
4.1.2.2.1. Objetivos Específicos de Performance Coletiva.....	117
4.1.2.2.2. Objetivos Específicos de Performance Individual	121
4.2. REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	122
4.2.1. MODELO DE JOGO.....	122
4.2.1.1. Caracterização geral	123
4.2.1.2. Proposta aos Jogadores.....	131
4.2.2. MODELO DE TREINO	138
4.2.2.1. Caracterização geral	138
4.2.2.3. Microciclo padrão	140
4.2.3. MODELO DE OBSERVAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO	143
4.2.3.1. Preparação e Planeamento.....	146
4.2.3.1.1. Período Preparatório	148
4.2.3.1.2. Período Competitivo	152
4.2.3.1.3. Período Transitório	170
4.2.3.2. Observação e Recolha	172
4.2.3.2.1. Adversário	174
4.2.3.2.2. Própria Equipa	180
4.2.3.3. Tratamento e Análise	182
4.2.3.3.1. Relatório Descritivo Coletivo do Adversário	183
4.2.3.3.2. Relatório Descritivo Individual do Adversário	185
4.2.3.3.3. Compacto de Vídeo Coletivo do Adversário.....	186
4.2.3.3.4. Compacto de Vídeo Individual do Adversário	187
4.2.3.3.5. Relatório Estatístico Coletivo da Equipa	188
4.2.3.3.6. Relatório Estatístico Individual da Equipa	189
4.2.3.3.7. Compacto de Vídeo Coletivo da Equipa.....	193
4.2.3.3.8. Compacto de Vídeo Individual da Equipa	194



4.2.3.4.	Distribuição e Aplicação	196
4.2.3.4.1.	Microciclo completo	196
4.2.3.4.2.	Microciclo incompleto	200
4.2.4.	RELAÇÃO ENTRE O TREINO E A ANÁLISE DO ADVERSÁRIO	204
4.3.	VERIFICAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	216
4.3.1.	DIFICULDADES E ESTRATÉGIAS (OPORTUNAS) SOLUCIONADORAS.....	216
4.3.1.1.	Filmagens em “ângulo fechado”- Pensar em “ângulo aberto”!.....	216
4.3.1.2.	Distância entre posto de trabalho e a nossa “casa-forte”- Autonomia e Comunicação!	218
4.3.1.3.	Excesso de Informação- Princípio KISS (<i>Keep It Simple, Stupid</i>)!	220
4.3.1.4.	Objetividade Quantitativa vs Subjetividade Qualitativa- Uma questão de Sensibilidade e de Interpretação!.....	222
4.3.1.5.	E se o próximo adversário trocar de treinador?- <i>Think (and Adapt to) Outside the Box!</i>	224
4.3.1.6.	Representar o Adversário no Treino- Uma questão de respeito emocional para com os jogadores!.....	226
4.3.1.7.	Padronização de documentos e métodos- O princípio da pastilha elástica e olhos que também “comem”!.....	228
4.3.1.8.	“Observar” vs “Analisar/Interpretar”- A congruência dos automatismos entre o <i>saber-saber</i> e o <i>saber-fazer</i> e os “ <i>nossos olhos</i> ” e os “ <i>olhos do treinador</i> ”	232
4.3.1.9.	Ausência de equilíbrio no sucesso e insucesso- Uma questão de harmonia!	234
4.3.1.10.	Designação profissional redutora- Uma questão de luta diária!.....	236
4.3.1.11.	Conciliar o trabalho diário e a concretização do RE- Uma necessidade de mudar o “ <i>chip</i> ” e de abdicar!	238
4.3.2.	SISTEMA DE HETEROAVALIAÇÃO E CONTROLO DO TRABALHO DESENVOLVIDO	242
4.3.2.2.	Heteroavaliação do Treinador Principal Abel Ferreira.....	244
4.3.2.3.	Heteroavaliação do Treinador Principal João Aroso	248
4.3.2.4.	Heteroavaliação do Treinador Adjunto Carlos Martinho.....	252
4.3.3.	AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO REALIZADO	256
 <u>CAPÍTULO V – INDAGAÇÃO PRÁTICA: A OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO, O RECRUTAMENTO E O CONFRONTO DE PERSPETIVAS DE JOGADORES, TREINADORES, OBSERVADORES E SCOUTS</u>		<u>260</u>
5.1.	INTRODUÇÃO	262



5.2. REVISÃO DA LITERATURA	266
5.2.1. OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO	266
5.2.2. RECRUTAMENTO	268
5.3. OBJETIVOS, PROBLEMAS E HIPÓTESES	270
5.4. MATERIAL E MÉTODOS	272
5.4.1. AMOSTRA	272
5.4.2. JUSTIFICAÇÃO E CARATERIZAÇÃO DA AMOSTRA	274
5.5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	280
5.5.1. RECOLHA DE DADOS	280
5.5.2. ANÁLISE DE CONTEÚDO.....	286
5.6. UMA LEITURA DOS RESULTADOS.....	290
5.6.1. TEMA: OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO.....	290
5.6.2. TEMA: RECRUTAMENTO	362
5.6.3. TESTE DE HIPÓTESES.....	398
5.7. CONCLUSÕES	400
5.8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	404
 <u>CAPÍTULO VI – DIÁRIO REFLEXIVO.....</u>	 <u>408</u>
6.1. ENQUADRAMENTO	410
6.2. REGISTO DAS REFLEXÕES REGULARES	412
6.3. ILAÇÕES FUTURAS- O AGREGADO DAS REFLEXÕES REGULARES!	414
 <u>CAPÍTULO VII – SÍNTESES CRÍTICAS.....</u>	 <u>416</u>
7.1. ENQUADRAMENTO	418
7.2. SÍNTESES CRÍTICAS DAS EXPECTATIVAS	422
7.3. SÍNTESES CRÍTICAS DOS OBJETIVOS	426
7.4. SÍNTESES CRÍTICAS DOS RESULTADOS.....	430
7.5. SÍNTESES CRÍTICAS DO PROCESSO	434
7.6. SÍNTESES CRÍTICAS DAS ENTREVISTAS	436
 <u>CAPÍTULO VIII – CONSIDERAÇÕES FINAIS</u>	 <u>438</u>
8.1. REFLEXÃO FINAL.....	440
8.2. PERSPECTIVAS DE FUTURO- E AGORA?	446
8.2.1. A NÍVEL PESSOAL.....	447
8.2.2. A NÍVEL PROFISSIONAL.....	447



8.2.3. A NÍVEL ACADÉMICO.....	448
<u>CAPÍTULO IX – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>450</u>
<u>CAPÍTULO X- ANEXOS</u>	<u>CDLXIV</u>
<u>CAPÍTULO XI- APÊNDICES.....</u>	<u>CDLXXXVIII</u>



Índice de Figuras

FIGURA 1- REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DOS AGRADECIMENTOS	IX
FIGURA 2- ANÁLISE SWOT AOS POSSÍVEIS TEMAS DO RE	17
FIGURA 3- CRONOGRAMA DE PLANEAMENTO DO TRABALHO A REALIZAR	20
FIGURA 4- ESTÁDIO MUNICIPAL DE BRAGA (ANTIGO “ESTÁDIO AXA”)	47
FIGURA 5- CAMPOS DE TREINOS ANEXOS AO ESTÁDIO MUNICIPAL DE BRAGA.....	47
FIGURA 6- VISTA LATERAL DO ESTÁDIO 1º DE MAIO.....	48
FIGURA 7- VISTA FRONTAL ESTÁDIO 1º DE MAIO	49
FIGURA 8- CAMPO DA PONTE 1 (RELVADO NATURAL 104x68M)	49
FIGURA 9- CAMPO DAS CAMÉLIAS 1	49
FIGURA 10- CAMPO DAS CAMÉLIAS 2	50
FIGURA 11- PLANO GERAL DA CIDADE DESPORTIVA SC BRAGA	55
FIGURA 12- NOTICIA JORNAL O JOGO (05/07/2016).....	56
FIGURA 13- REPRESENTAÇÃO 3D DA VISTA DAS BANCADAS DA CIDADE DESPORTIVA.....	56
FIGURA 14- REPRESENTAÇÃO 3D DO EDIFÍCIO DA FORMAÇÃO DA CIDADE DESPORTIVA.....	57
FIGURA 15- REPRESENTAÇÃO 3D DO EDIFÍCIO PRINCIPAL DA CIDADE DESPORTIVA	57
FIGURA 16- REPRESENTAÇÃO 3D DE UM DOS CAMPOS DE TREINOS	58
FIGURA 17- REPRESENTAÇÃO 3D DO ACESSO AO EDIFÍCIO DA FORMAÇÃO	58
FIGURA 18- REPRESENTAÇÃO DO ACESSO À BANCADA POENTE E VISTA AÉREA DO MESMO	59
FIGURA 19- REPRESENTAÇÃO 3D DO ACESSO EXTERIOR, EDIFÍCIO DA FORMAÇÃO E RESPETIVA VISTA AÉREA.....	59
FIGURA 20- REPRESENTAÇÃO 3D DA ENTRADA PRINCIPAL, GIMNODESPORTIVO, PRAÇA E RESPETIVA VISTA AÉREA	59
FIGURA 21- ORGANOGRAMA DO STAFF TÉCNICO DA EQUIPA 'B' DO SC BRAGA	63
FIGURA 22- PLANTEL DISPOSTO PELAS DIFERENTES POSIÇÕES NA EQUIPA (ATUALIZADO A 03/07/2016	67
FIGURA 23- FILMAGEM DOS TREINOS DA EQUIPA NO ESTÁDIO 1º DE MAIO	71
FIGURA 24- FILMAGEM E CODIFICAÇÃO <i>LIVE</i> DE UM JOGO FORA DE CASA.....	72
FIGURA 25- PRINCIPAIS ÁREAS DE INTERVENÇÃO DO TREINADOR	83
FIGURA 26- CICLO DO PROCESSO DE ANÁLISE E AS SUAS IMPLICAÇÕES (ADAPTADO DE CARLING ET AL., 2005)	100
FIGURA 27- RECURSO MATERIAL: CÂMARAS EXCLUSIVAS DA EQUIPA "B"	114
FIGURA 28- RECURSO MATERIAL: TRIPÉS EXCLUSIVOS DA EQUIPA 'B'.....	114
FIGURA 29- RECURSO MATERIAL: SOFTWARE DE OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO- <i>SPORTSCODE</i>	114
FIGURA 30- RECURSO MATERIAL: SOFTWARE DE OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO- <i>LONGOMATCH</i>	115
FIGURA 31- RECURSO MATERIAL- PLATAFORMA DE REGISTO DE ANÁLISES DE JOGO	115
FIGURA 32- RECURSO MATERIAL: BASE DE DADOS DE JOGOS DE FUTEBOL- <i>WYSCOUT</i>	115
FIGURA 33- RECURSO MATERIAL: BASE DE DADOS DE JOGOS DE FUTEBOL- <i>INSTAT</i>	115
FIGURA 34- RECURSOS HUMANOS DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DA EQUIPA “B”	116
FIGURA 35- SISTEMA TÁTICO PREFERENCIAL	123
FIGURA 36- SISTEMA TÁTICO ALTERNATIVO.....	123
FIGURA 37- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DO PO	132
FIGURA 38- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DA TD	133
FIGURA 39- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DO PD	134
FIGURA 40- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DA TO.....	135
FIGURA 41- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DOS ETOS	136



FIGURA 42- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DOS ETDs	137
FIGURA 43- MICROCICLO PADRÃO EM SEMANA DE JOGO DOMINGO-DOMINGO	141
FIGURA 44- MICROCICLO PADRÃO EM SEMANA DE JOGO DOMINGO-QUARTA-DOMINGO	142
FIGURA 45- ADAPTAÇÃO DAS FASES DO PROCESSO DE OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO POR CAIXINHA (2004, CITADO POR VENTURA, 2013)	144
FIGURA 46- RECONHECIMENTO GERAL DO ADVERSÁRIO- CD AVES	149
FIGURA 47- RECONHECIMENTO GERAL DO ADVERSÁRIO- PORTIMONENSE SC	150
FIGURA 48- RECONHECIMENTO GERAL DO ADVERSÁRIO- FC PORTO “B”	151
FIGURA 49- EXEMPLO DE UM PLANEAMENTO SEMESTRAL DAS TAREFAS PRINCIPAIS	153
FIGURA 50- EXEMPLO DE UM PLANEAMENTO E DA DISTRIBUIÇÃO MENSAL DAS TAREFAS	155
FIGURA 51- INTERLIGAÇÃO ENTRE MOMENTOS DO JOGO	173
FIGURA 52- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO DESCRITIVO COLETIVO DO ADVERSÁRIO	184
FIGURA 53- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO DESCRITIVO INDIVIDUAL DO ADVERSÁRIO	185
FIGURA 54- EXEMPLO DE UM COMPACTO DE VÍDEO COLETIVO DO ADVERSÁRIO	187
FIGURA 55- EXEMPLO DE UM COMPACTO DE VÍDEO INDIVIDUAL DO ADVERSÁRIO	187
FIGURA 56- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO COLETIVO DA EQUIPA	188
FIGURA 57- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM GUARDA REDES	190
FIGURA 58- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM DEFESA CENTRAL	190
FIGURA 59- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM DEFESA LATERAL	191
FIGURA 60- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM MÉDIO CENTRO	191
FIGURA 61- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM INTERIOR	191
FIGURA 62- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM AVANÇADO	192
FIGURA 63- EXEMPLO DE UM COMPACTO DE VÍDEO COLETIVA DA EQUIPA	194
FIGURA 64- EXEMPLO DE UM COMPACTO DE VÍDEO INDIVIDUAL DA EQUIPA	194
FIGURA 65- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO À EQUIPA TÉCNICA NUM MICROCICLO COMPLETO	197
FIGURA 66- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO AOS JOGADORES NUM MICROCICLO COMPLETO	198
FIGURA 67- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO AOS JOGADORES NUM MICROCICLO COMPLETO (ADAPTADA)	198
FIGURA 68- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO À EQUIPA TÉCNICA NUM MICROCICLO INCOMPLETO	200
FIGURA 69- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO AOS JOGADORES NUM MICROCICLO INCOMPLETO	201
FIGURA 70- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO AOS JOGADORES NUM MICROCICLO INCOMPLETO (ADAPTADA)	202
FIGURA 71- CONJUNTO DE IMAGENS REPRESENTATIVAS DE UMA ANÁLISE DO ADVERSÁRIO	204
FIGURA 72- RESUMO ESTRATÉGICO DE ASPETOS A INCIDIR E TRABALHAR NO MICROCICLO	205
FIGURA 73- PLANO DE TREINO DA UT 165- PARTE 1	206
FIGURA 74- PLANO DE TREINO DA UT 165- PARTE 2	207
FIGURA 75- PLANO DE TREINO DA UT 166- PARTE 1	208
FIGURA 76- PLANO DE TREINO DA UT 166- PARTE 2	209
FIGURA 77- PLANO DE TREINO DA UT 167- PARTE 1	210
FIGURA 78- PLANO DE TREINO DA UT 167- PARTE 2	211
FIGURA 79- PLANO DE TREINO DA UT 168- PARTE 1	212
FIGURA 80- PLANO DE TREINO DA UT 168- PARTE 2	213
FIGURA 81- PLANO DE TREINO DA UT 169- PARTE 1	214
FIGURA 82- PLANO DE TREINO DA UT 169- PARTE 2	215
FIGURA 83- CONFRONTO DE IMPORTÂNCIA DAS DIFERENTES ANÁLISES	295
FIGURA 84- CONFRONTO DE IMPORTÂNCIA DAS DIFERENTES ANÁLISES, SEGUNDO AS DIFERENTES FUNÇÕES AVALIADAS	296
FIGURA 85- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE QUEM DEVE APRESENTAR OS <i>MEETINGS</i> À EQUIPA.	339
FIGURA 86- NOTÍCIA DO DIÁRIO DO MINHO SOBRE OS NOSSOS OBJETIVOS GERAIS A 05/07/2016	CDLXVI
FIGURA 87- CERTIFICADOS DA PROZONE	DCCLIV



Índice de Quadros

QUADRO 1- SIMBOLOGIA	XXXVII
QUADRO 2- HISTÓRICO DE ESTUDOS SOBRE A ANÁLISE DO JOGO NO FUTEBOL (ADAPTADO DE GARGANTA, 2001)	89
QUADRO 3- CARACTERIZAÇÃO DAS FORMAS DE ANÁLISE DO JOGO DO FUTEBOL ATUALMENTE (ADAPTADO DE VÁZQUEZ, 2012)	92
QUADRO 4- OBJETIVOS DE PERFORMANCE COLETIVA- A CURTO PRAZO.....	119
QUADRO 5- EXEMPLO DOS OBJETIVOS DE PERFORMANCE COLETIVA- A CURTO PRAZO	120
QUADRO 6- OBJETIVOS DE PERFORMANCE COLETIVA- MÉDIO E LONGO PRAZO	120
QUADRO 7- EXEMPLO DOS OBJETIVOS DE PERFORMANCE COLETIVA- MÉDIO E LONGO PRAZO	120
QUADRO 8- PADRÃO SEMANAL DE TRABALHO (JOGO DOMINGO A DOMINGO)	158
QUADRO 9- PADRÃO SEMANAL DE TRABALHO (JOGO DE DOMINGO A SÁBADO)	167
QUADRO 10- PADRÃO SEMANAL DE TRABALHO (JOGOS DOMINGO-QUARTA-DOMINGO).....	169
QUADRO 11- DIVISÃO DIDÁTICA-METODOLÓGICA DOS MOMENTOS DO JOGO	172
QUADRO 12- IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR ABEL FERREIRA.....	244
QUADRO 13- AVALIAÇÃO DO TRABALHO DESENVOLVIDO POR PARTE DO TREINADOR PRINCIPAL ABEL FERREIRA	244
QUADRO 14- IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR JOÃO AROSO.....	248
QUADRO 15- AVALIAÇÃO DO TRABALHO DESENVOLVIDO POR PARTE DO TREINADOR PRINCIPAL JOÃO AROSO	248
QUADRO 16- IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR CARLOS MARTINHO.....	252
QUADRO 17- AVALIAÇÃO DO TRABALHO DESENVOLVIDO POR PARTE DO TREINADOR ADJUNTO CARLOS MARTINHO	252
QUADRO 18- BALANÇO ESTATÍSTICO DAS PRINCIPAIS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO	258
QUADRO 19- VALORES DESCRITIVOS DA AMOSTRA	278
QUADRO 20- DESCRIÇÃO DA AMOSTRA DE JOGADORES AVALIADOS	279
QUADRO 21- CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A ENTREVISTA.....	282
QUADRO 22- ASPETOS FORMAIS A TER EM CONTA ANTES DA ENTREVISTA	283
QUADRO 23- ASPETOS FORMAIS A TER EM CONTA NO DIA DA ENTREVISTA.....	284
QUADRO 24- ASPETOS FORMAIS A TER EM CONTA DEPOIS DO DIA DA ENTREVISTA.....	285
QUADRO 25- OUTROS ASPETOS FORMAIS A TER EM CONSIDERAÇÃO	285
QUADRO 26- TEMAS E CATEGORIAS EM ESTUDO SOBRE A OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO	287
QUADRO 27- TEMAS E CATEGORIAS EM ESTUDO SOBRE O RECRUTAMENTO	288
QUADRO 28- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO CONCEITO DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE, DE ACORDO COM A FUNÇÃO	291
QUADRO 29- RESUMO DA IMPORTÂNCIA E INFLUÊNCIA À ÁREA DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE, DE ACORDO COM A FUNÇÃO	292
QUADRO 30- INFLUÊNCIA DO ADVERSÁRIO NA IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA ÀS ANÁLISES	298
QUADRO 31- INFLUÊNCIA DO MICROCICLO NA IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA ÀS ANÁLISES	299
QUADRO 32- RESUMO DA RELAÇÃO ENTRE EQUIPA DE OBSERVAÇÃO E EQUIPA TÉCNICA, SEGUNDO OS TP E TA/OBS ENTREVISTADOS.....	300
QUADRO 33- RESUMO DA RELAÇÃO ENTRE EQUIPA DE OBSERVAÇÃO E JOGADORES, DE ACORDO COM JOGADORES EM DIFERENTES MOMENTOS DA CARREIRA	301
QUADRO 34- RESUMO DA CONCEÇÃO SOBRE A ESTRUTURAÇÃO DE UMA EQUIPA DE OBSERVAÇÃO ..	303
QUADRO 35- RESUMO DA TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO ENTRE EQUIPA DE OBSERVAÇÃO E EQUIPA TÉCNICA OU JOGADORES.....	305
QUADRO 36- RESUMO DA DIFERENÇA ENTRE TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO POR PARTE DA EQUIPA DE OBSERVAÇÃO OU EQUIPA TÉCNICA, DE ACORDO COM JOGADORES EM DIFERENTES MOMENTOS DA CARREIRA	307
QUADRO 37- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O RELATÓRIO DE ADVERSÁRIO.....	310



QUADRO 38- RESUMO DO ENTENDIMENTO DOS TIPOS DE OBSERVAÇÃO	312
QUADRO 39- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO TIPO E QUANTIDADE DE JOGOS A OBSERVAR	313
QUADRO 40- RESUMO DO ENTENDIMENTO DA INFORMAÇÃO SOBRE COMPORTAMENTOS COLETIVOS QUE PROCURAM DETETAR NUM ADVERSÁRIO	315
QUADRO 41- RESUMO DO ENTENDIMENTO DOS COMPORTAMENTOS INDIVIDUAIS QUE PROCURAM RECEBER SOBRE O ADVERSÁRIO, DE ACORDO COM A POSIÇÃO ONDE JOGAM	317
QUADRO 42- RESUMO DO ENTENDIMENTO DOS COMPORTAMENTOS INDIVIDUAIS QUE PROCURAM DETETAR NUM ADVERSÁRIO	319
QUADRO 43- RESUMO DO ENTENDIMENTO DOS COMPORTAMENTOS INDIVIDUAIS QUE OS JOGADORES GOSTAM DE RECEBER SOBRE O ADVERSÁRIO	320
QUADRO 44- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO QUE CONSISTE UM PADRÃO	321
QUADRO 45- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO QUE CONSISTE UM PADRÃO, DE ACORDO COM OS DIFERENTES MOMENTOS DA CARREIRA	323
QUADRO 46- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE DADOS QUANTITATIVOS DO ADVERSÁRIO	325
QUADRO 47- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE DADOS QUANTITATIVOS DO ADVERSÁRIO, DE ACORDO COM AS DIFERENTES FASES DAS SUAS CARREIRAS	326
QUADRO 48- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A INFLUENCIA DOS DADOS QUANTITATIVOS DO ADVERSÁRIO NO TREINO	327
QUADRO 49- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE OS SUPORTES INFORMÁTICOS	328
QUADRO 50- RESUMO DO ENTENDIMENTO DA RELAÇÃO ENTRE A FILOSOFIA DE JOGO DA EQUIPA E O PROCESSO DE ANÁLISE DO ADVERSÁRIO	329
QUADRO 51- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TEMPO DE DEMORA DE UMA ANÁLISE DE EQUIPA	331
QUADRO 52- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS DIFERENTES ESCALAS DA ANÁLISE DE EQUIPA	332
QUADRO 53- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS DIFERENTES ESCALAS DA ANÁLISE DE EQUIPA, DE ACORDO COM AS DIFERENTES FASES DA CARREIRA	334
QUADRO 54- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE OS DADOS ESTATÍSTICOS INDIVIDUAIS DA PRÓPRIA EQUIPA	335
QUADRO 55- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A INFLUÊNCIA DOS DADOS ESTATÍSTICOS INDIVIDUAIS DA PRÓPRIA EQUIPA NO TREINO	338
QUADRO 56- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A JUSTIFICAÇÃO DE SER O TREINADOR O PRINCIPAL “APRESENTADOR” DAS ANÁLISES	340
QUADRO 57- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A DURAÇÃO DAS DIFERENTES PALESTRAS	341
QUADRO 58- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A DURAÇÃO DAS APRESENTAÇÕES DA DIFERENTES ANÁLISES	342
QUADRO 59- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A PARTICIPAÇÃO DOS JOGADORES NOS MEETINGS	345
QUADRO 60- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A RELAÇÃO DAS ANÁLISES COM O PROCESSO DE TREINO	347
QUADRO 61- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE INFORMAÇÃO A RECEBER DURANTE O JOGO	350
QUADRO 62- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE INFORMAÇÃO A RECEBER DURANTE O JOGO, DE ACORDO COM A POSIÇÃO EM QUE JOGAM	351
QUADRO 63- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O MÉTODO DE TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO DA BANCADA PARA O BANCO	353
QUADRO 64- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE QUANDO A INFORMAÇÃO É MELHOR ABSORVIDA DURANTE O JOGO	355
QUADRO 65- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO <i>SER</i> OBSERVADOR E ANALISTA	357
QUADRO 66- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO FUTURO DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE	359
QUADRO 67- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A ESTRUTURAÇÃO IDEAL DE UM DEPARTAMENTO DE <i>SCOUTING</i>	362
QUADRO 68- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE UM JOGADOR	365
QUADRO 69- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE OS CRITÉRIOS A UTILIZAR EM CASO DE INDECISÃO ENTRE DOIS JOGADORES COM CARACTERÍSTICAS SEMELHANTES	368



QUADRO 70- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE OS CRITÉRIOS A UTILIZAR EM CASO DE INDECISÃO ENTRE DOIS JOGADORES COM CARACTERÍSTICAS SEMELHANTES	369
QUADRO 71- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O QUE PROCURAM NUM JOGADOR DE FUTEBOL...	371
QUADRO 72- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O QUE PENSAM QUE OS SCOUTS PROCURAM NELES, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA EM QUE SE ENCONTRAM.....	373
QUADRO 73- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA AOS ASPETOS EXTRAJOGO	375
QUADRO 74- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A IMPORTÂNCIA DADA PELOS <i>SCOUTS</i> AOS ASPETOS EXTRAJOGO, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA EM QUE SE ENCONTRAM	376
QUADRO 75- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE OBSERVAÇÃO REALIZADA	378
QUADRO 76- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE JOGOS A OBSERVAR	379
QUADRO 77- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE JOGOS QUE OS <i>SCOUTS</i> PROCURAM VER, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA EM QUE SE ENCONTRAM.....	381
QUADRO 78- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A INFLUÊNCIA DA FILOSOFIA DA EQUIPA NO JOGADOR A OBSERVAR.....	382
QUADRO 79- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A INFLUÊNCIA DA FILOSOFIA DA EQUIPA NO JOGADOR QUE OS SCOUTS OBSERVAM, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA EM QUE SE ENCONTRAM ..	384
QUADRO 80- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE RELATÓRIOS DE SCOUTING	386
QUADRO 81- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A RELAÇÃO ENTRE DEPARTAMENTO DE RECRUTAMENTO E O AGENCIAMENTO	388
QUADRO 82- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS CARACTERÍSTICAS E COMPETÊNCIAS DO <i>SCOUT</i>	390
QUADRO 83- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS VANTAGENS DO <i>SCOUT</i> EM SER EX-JOGADOR	392
QUADRO 84- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS VANTAGENS DO <i>SCOUT</i> EM SER EX-JOGADOR, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA.....	393
QUADRO 85- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O FUTURO E EVOLUÇÃO DO SCOUTING	395
QUADRO 86- TESTE DE HIPÓTESES DAS CATEGORIAS DO TEMA DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE	398
QUADRO 87- TESTE DE HIPÓTESES DAS CATEGORIAS DA ÁREA DO RECRUTAMENTO.....	399
QUADRO 88- QUADRO DE IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR	DCCXLVI
QUADRO 89- GRELHA DE CONTROLO E AVALIAÇÃO DO TRABALHO DESENVOLVIDO	DCCXLVII



Índice de Anexos

ANEXO I- NOTÍCIA NA IMPRENSA SOBRE OS OBJETIVOS GERAIS DEFINIDOS	CDLXVI
ANEXO II- DOCUMENTO ORIENTADOR- SUGESTÕES PARA A ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE ESTÁGIO NO ÂMBITO DO FUTEBOL.....	CDLXVIII
ANEXO III- EXCERTO DO COMUNICADO OFICIAL LIGA PORTUGAL SOBRE CALENDÁRIO DAS PROVAS DE FUTEBOL DE ONZE MASCULINO NA ÉPOCA 2016/2017	CDLXXII



Índice de Apêndices

APÊNDICE I- GUIÃO DA ENTREVISTA A TREINADORES PRINCIPAIS.....	CDXC
APÊNDICE II- GUIÃO DA ENTREVISTA TREINADORES ADJUNTOS E OBSERVADORES.....	CDXCVIII
APÊNDICE III- GUIÃO DA ENTREVISTA A <i>SCOUTS</i> (VERSÃO PORTUGUESA).....	DIV
APÊNDICE IV- GUIÃO DA ENTREVISTA A <i>SCOUTS</i> (VERSÃO INGLESA).....	DVI
APÊNDICE V- GUIÃO DA ENTREVISTA A JOGADORES DE FUTEBOL PROFISSIONAL	DVIII
APÊNDICE VI- GUIÃO DA ENTREVISTA A EX-JOGADORES DE FUTEBOL PROFISSIONAL	DXII
APÊNDICE VII- ENTREVISTA A ABEL FERREIRA	DXVI
APÊNDICE VIII- ENTREVISTA A CARLOS MARTINHO.....	DLVI
APÊNDICE IX- ENTREVISTA A FERNANDO REGES	DCXX
APÊNDICE X- ENTREVISTA A JOÃO AROSO	DCXXVIII
APÊNDICE XI- ENTREVISTA A JOÃO TOMÁS	DCLVI
APÊNDICE XII- ENTREVISTA A JOSÉ ALEXANDRE CARNEIRO	DCLXIV
APÊNDICE XIII- ENTREVISTA A JOSÉ DIOGO SILVA (DIDI)	DCLXXX
APÊNDICE XIV- ENTREVISTA A PATRICK DOLAN (VERSÃO INGLESA).....	DCLXXXVI
APÊNDICE XV- ENTREVISTA A PATRICK DOLAN (VERSÃO TRADUZIDA)	DCXCII
APÊNDICE XVI- ENTREVISTA A PAULINHO	DCXCVIII
APÊNDICE XVII- ENTREVISTA A PEDRO ALVES	DCCVI
APÊNDICE XVIII- ENTREVISTA A RICARDO ESGAIO	DCCXX
APÊNDICE XIX- ENTREVISTA A RUI FONTE	DCCXXVI
APÊNDICE XX- ENTREVISTA A TIAGO SÁ	DCCXXXII
APÊNDICE XXI- ENTREVISTA A TIAGO MENDES	DCCXXXVIII
APÊNDICE XXII- SISTEMA DE HETEROAVALIAÇÃO E CONTROLO DO TRABALHO DESENVOLVIDO	DCCXLVI
APÊNDICE XXIII- PUBLICAÇÕES DURANTE O PERÍODO DE ESTÁGIO.....	DCCL
APÊNDICE XXIV- FORMAÇÕES DURANTE O PERÍODO DE ESTÁGIO	DCCLIV



Resumo

Um Relatório de estágio profissionalizante de uma época desportiva é a substância palpável de um período repleto de experiências, vivências e aprendizagens. Um período que representa, formalmente, a transição do “*fazer por ser*” para “*efetivamente ser*”. Para fomentar essa transição de estados, propusemo-nos a praticar, refletir e indagar sobre a temática em estudo, isto é, a Observação, Análise e Interpretação do Jogo de Futebol, atividade emergente no futebol atual e com uma relevância enorme na preparação de uma equipa.

O presente relatório, além do desenvolvimento das práticas e do *modus operandi* de um observador e analista num contexto de futebol profissional, nomeadamente no Sporting Clube de Braga “B”, visa também ser um compêndio de reflexões sobre o processo de estágio e sobre a atividade profissional em si.

Realizou-se, simultaneamente, uma investigação científica que serviu de complemento ao estágio realizado. Assim, concretizaram-se entrevistas semiestruturadas, sobre os temas da Observação e Análise e o Recrutamento, a 14 (catorze) sujeitos inseridos no futebol profissional, nomeadamente: Jogadores, Treinadores Principais, Adjuntos/Observadores e *Scouts*. Os objetivos centrais consistiram em: 1) entender melhor o jogador de futebol, visto ser este “*output*” mais evidente do treino, em jogo; 2) confrontar as perspetivas dos jogadores com treinadores/ observadores/ *scouts*. Para tal, estudamos jogadores de diferentes posições (guarda-redes, defesas, médios e avançados) e em distintas etapas das suas carreiras (início, fase intermédia e pós-carreira). Além disso, indagamos agentes desportivos em contextos competitivos diversos.

Perante toda a informação recolhida, procedente das reflexões diárias, da literatura e das entrevistas realizadas, concluiu-se que: i) o modelo de jogo, o processo de treino e a observação e análise de jogo, não podem ser considerados separadamente, uma vez que é na sua relação lógica e coerente que se constrói um modelo de competição de uma equipa técnica; ii) os modelos de trabalho não devem ser padronizados mas sim adaptados a cada contexto e treinador; iii) a análise de jogo, através do vídeo, é uma forma e tipo de treino que visa fomentar, nos atletas, o conhecimento declarativo sobre o jogo; iv) a análise da própria equipa, assume-se como o tipo de análise mais relevante para jogadores e treinadores; v) o relatório estatístico individual é um instrumento muito eficaz na estimulação do sentido crítico dos atletas; vi) o observador/ analista deve ter a capacidade de identificar o que acontece mas, igualmente, o que não aconteceu mas que era suposto ter acontecido; vii) o observador/analista deve observar um jogo com “os seus próprios olhos” mas analisá-lo de acordo com “os olhos do treinador”; viii) o analista de jogo deve ser um elemento preponderante numa equipa técnica no futebol profissional.

Palavras-chave: FUTEBOL PROFISSIONAL, OBSERVAÇÃO E ANÁLISE, TREINO, JOGO, ESTÁGIO.



Abstract

An Internship Report of a sports season is the tangible substance of a long period full of learning experiences. A period that represents, formally, the transition from “*do to be*” to “*actually being*”. In order to stimulate this transition of states, we proposed ourselves to practice, reflect and inquire about the subject under study, that is, Observation, Analysis and Interpretation of the Football Game, which is an emergent activity in today's football and with enormous relevance in the preparation of a team.

This report, in addition to the development of the practices and the *modus operandi* of an observer and analyst in a professional football context, in this case in Sporting Clube de Braga “B”, is also intended to be a *compendium* of reflections on the internship process and on the professional activity in itself.

Simultaneously, a scientific investigation was carried out, complementing the internship. Therefore, semi-structured interviews on the topic of Observation and Analysis and Recruitment were carried out on 14 (fourteen subjects) in professional football, namely Players, Head Coaches, Assistant Coaches/ Observers and Scouts. The main objectives were: 1) perceiving in a better way the football player, since this is the most evident “output” of the training, in the match; 2) compare the perspectives of different sports agents on the subject under study. To do this, we studied players of different positions (goalkeeper, defender, midfielder, attacker) and in different stages of their careers (initial, intermediate and post-career). In addition, we investigate sports agents in different sports contexts.

In view of all the information collected, from daily reflections, literature and interviews, it was concluded that: i) the game model, the training process and game observation and analysis cannot be considered separately, since it is in their logical and coherent relationship that a model of competition for a technical team is built; ii) the working models should not be standardized but adapted to each context and coach; iii) game analysis through video is a form and type of training that aims to encourage, in athletes, declarative knowledge about the game; iv) the analysis of the team itself is considered as the most relevant type of analysis for players and coaches; v) the individual statistical report is a very effective instrument in stimulating the critical sense of athletes; vi) the observer/ analyst must have the ability to identify what happens but, equally, what does not happen but was supposed to happen; vii) the observer/ analyst should observe a game with “his own eyes” but analyze it according to “the eyes of the coach”; viii) the match analyst should be a preponderant element in a technical team in professional football.

Keywords: PROFESSIONAL FOOTBALL, OBSERVATION AND ANALYSIS, TRAINING, GAME, INTERNSHIP.



Lista de Abreviaturas e Siglas

“A habilidade de simplificar significa eliminar o desnecessário para que o necessário se possa manifestar.”

Hans Hofmann

SCB- Sporting Clube de Braga
GOA- Gabinete de Observação e Análise
FADEUP- Faculdade de Desporto da Universidade do Porto
MTARD- Mestrado de Treino em Alto Rendimento Desportivo
UEFA- União das Federações Europeias de Futebol
FPF- Federação Portuguesa de Futebol
LPFP- Liga Portuguesa de Futebol Profissional
The FA- The Football Association
SFA- Scottish Football Association
AFP- Associação de Futebol do Porto
AFB- Associação de Futebol de Braga
JDC- Jogos Desportivos Coletivos
CCDTCM- Centro Cultural e Desportivo dos Trabalhadores da Câmara Municipal do Porto
RE- Relatório de Estágio
OA- Observação e Análise
REC- Recrutamento

PE- Pré Época
PP- Período Preparatório
PC- Período Competitivo
PT- Período Transitório
UT- Unidade de Treino
DDT- Dia de Trabalho
DDT1- Dia de Trabalho número 1
ET- Equipa Técnica
ADV- Adversário
FT- Filmagem de Treino
Vs- Versus
OO- Organização Ofensiva
OD- Organização Defensiva
TD- Transição Defensiva
TO- Transição Ofensiva
ETO- Esquemas Táticos Ofensivos
ETD- Esquemas Táticos Defensivos
GR- Guarda Redes
DC- Defesa Central
LAT- Lateral
MED- Médio
MD- Médio Defensivo
MC- Médio Centro
MI- Médio Interior
MO- Médio Ofensivo










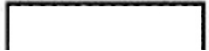





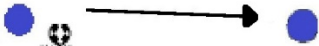

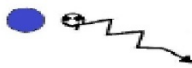

INT- Interior ²	JT- João Tomás
EXT- Extremo	JJT- Jogador João Tomás
AVA- Avançado	JAC- José Alexandre Carneiro
CRZ- Cruzamento	OJAC- Observador José Alexandre Carneiro
CLP- Criação Linhas de Passe	JDS- José Diogo Silva
PB- Posse de Bola	JJDS- Jogador José Diogo Silva
MPB- Manutenção de Posse de Bola	PA- Pedro Alves
ORE- Orientação Espacial	SPA- <i>Scout</i> Pedro Alves
LP- Linhas de Passe	PD- Patrick Dolan
M-C- Meio-Campo	OPD- <i>Scout</i> Patrick Dolan
CLD- Corredor Lateral Direito	PF- Paulinho Fernandes
CLE- Corredor Lateral Esquerdo	JPF- Jogador Paulinho Fernandes
CC- Corredor Central	RE- Ricardo Esgaio
FJ- Fora de Jogo	JRE- Ricardo Esgaio
(E)- Emprestado	RF- Rui Fonte
AE- Análise Equipa	JRF- Jogador Rui Fonte
AA- Análise Adversário	TC- Tiago Costa
TP- Treinador Principal	TM- Tiago Mendes
TA- Treinador Adjunto	JTM- Jogador Tiago Mendes
OBS- Observador	TS- Tiago Sá
AF- Abel Ferreira	JTS- Jogador Tiago Sá
TAF- Treinador Abel Ferreira	24/7- "24 horas por dia, 7 dias por semana"
CM- Carlos Martinho	p. ex.- "por exemplo"
OCM- Observador Carlos Martinho	
FR- Fernando Reges	
JFR- Jogador Fernando Reges	
JA- João Aroso	
TJA- Treinador João Aroso	

² Interior = Extremo que atua, preferencialmente, em zonas interiores;



Simbologia

QUADRO 1- SIMBOLOGIA

Bola	
Jogadores	
Jogador com Bola	
Adversários	
Adversários com Bola	
Treinadores	
Baliza Irremovível	
Baliza Removível	
Baliza Pequena	
Cone Sinalizador	
Sinalizadores	
Estaca	
Remate	
Passe	
Condução de bola	
Condução de bola em drible	
Movimento sem bola	
Metro (s)	m
Quilômetro (s)	km



Notas Prévias e Expetativas

Notas Prévias

Antes de se apreender o que no presente Relatório de Estágio segue exposto, é fundamental ter-se em consideração e compreensão determinados aspetos, que permitam um melhor entendimento do mesmo:

- Por razões explicadas *à posteriori*, foi escolhida a realização de um Relatório de Estágio Profissionalizante, em detrimento da modalidade de Dissertação;
- O presente documento consiste no Relatório de Estágio (RE) cuja redação tem como principal objetivo a obtenção do 2º ciclo de estudos conducente ao grau de Mestre em Treino de Alto Rendimento Desportivo (Decreto-lei nº7/2006 de 24 de Março);
- Este documento consiste, assim, no RE final entregue para avaliação embora não será, certamente, a versão final publicável do Relatório de Estágio, sendo que não contempla tudo aquilo que foi realizado durante a época desportiva mas sim a informação organizada e sintetizada para efeitos de avaliação do 2º ano do 2º Ciclo de estudos em Treino de Alto Rendimento Desportivo;
- Apesar de se tratar da versão final do RE entregue para avaliação, pode ainda ser sujeito a melhorias, de acordo com as críticas e sugestões que surjam no ato da defesa pública;
- O presente documento expõe somente informação que proteja os interesses da instituição Sporting Clube de Braga, Futebol SAD, dos seus funcionários e colaboradores;
- Por razões de sigilo profissional, há conteúdos que não são expostos no presente documento, de modo a salvaguardar a instituição Sporting Clube de Braga, Futebol SAD, os seus funcionários e colaboradores;
- As citações apresentadas em português de passagens de obras originalmente escritas em inglês, ou noutra língua que não o português, são uma tradução, do autor do presente trabalho, das frases em questão;
- O documento está escrito de acordo com o atual acordo ortográfico vigente.



Expetativas de Estágio

“High achievement always takes place in the framework of high expectation”

Charles Kettering (cit. por Kinder, 2002)

Expetativas Pessoais

- Conseguir honrar, e representar dignamente, a instituição Sporting Clube de Braga, Futebol SAD, clube de renome nacional e em claro crescimento no panorama internacional;
- Conseguir evoluir e pôr em prática os conteúdos que aprendi durante a minha formação académica na FADEUP;
- Conseguir contribuir e dar continuidade à boa reputação de um estudante da FADEUP, especializado em Futebol;
- Conseguir contribuir e dar continuidade ao bom nome da FADEUP como uma das melhores faculdades do país ao nível do ensino da modalidade de Futebol;
- Conseguir alcançar uma conceção clara daquilo que é o Futebol Profissional;
- Conseguir fazer tudo para cumprir com os objetivos estipulados, quer coletiva quer individualmente;
- Conseguir dar o melhor de mim e conseguir ter o melhor dos outros;
- Conseguir criar uma boa relação com o maior número de pessoas dentro da instituição;
- Conseguir vivenciar situações e experiências que me permitam construir uma base sólida de conhecimentos para ser melhor observador, melhor treinador, melhor profissional, melhor pessoa;
- Conseguir transcender-me e transportar para os outros um pouco da minha (grande) paixão pelo Futebol e pela área da Observação e Interpretação do jogo em Futebol;
- Conseguir crescer como pessoa, treinador, analista e, sobretudo e principalmente, como profissional;
- Continuar o meu caminho como profissional na área da Observação e Análise de Jogo e, mais importante, como um bom Homem, cumpridor e humilde;



Expetativas Académicas: ao nível do desenvolvimento do RE

- Conseguir desenvolver um Relatório de Estágio que me deixe orgulhoso e satisfeito com a conceção do mesmo e que corresponda às expetativas colocadas inicialmente;
- Concluir o processo do Estágio Profissionalizante com distinção;
- Conceber um RE que possa ser útil a estudantes e profissionais;
- Conseguir concretizar/ executar todas as ideias que tenho para o presente documento;
- Conseguir desenvolver e realizar as entrevistas que tenho em mente, da forma que as idealizei;

Expetativas Profissionais: ao nível da Observação e Análise

- Desenvolver as minhas capacidades de observação e de interpretação do jogo de futebol, no sentido de me tornar melhor observador;
- Desenvolver a capacidade de trabalho num contexto de equipa de Observação, sujeito a hierarquias e repartição de tarefas;
- Desenvolver capacidade de trabalho em pares e em equipa;
- Desenvolver e melhorar os meus defeitos a nível da Observação e Análise de Jogo e potenciar aquelas que penso que sejam as minhas qualidades;
- Desenvolver a capacidade de me ajustar à realidade profissional envolvente e às exigências que lhe são inerentes – procurar estabelecer uma correlação alta entre as expectativas colocadas e a realidade contextual;
- Desenvolver a capacidade de comunicação e de síntese no que diz respeito a apresentação de relatórios perante um indivíduo e/ou um grupo de pessoas;
- Conseguir afirmar-me no clube como uma solução e um “ativo” válido para o futuro, sempre presente e pronto a ajudar no que for preciso;
- Evitar não me cingir à política do facilitismo nem do comodismo, procurar a excelência e as zonas de desconforto em tudo o que faça;

Preâmbulo





Como mote...

*“E aqueles que foram vistos a dançar foram julgados insanos,
por aqueles que não podiam escutar a música.”*

Friedrich Nietzsche

Previamente a prosseguir com o desenrolar deste **jogo** (subentenda-se, presente documento), impõe-se compreender a organização pouco canónica desta **forma de jogar** (estrutura do relatório).

As **leis do jogo** (propósitos descritos nas normas) foram tidas em consideração na conceção e operacionalização desta **forma de jogar**, no entanto senti necessidade de lhe atribuir uma forma diferenciada, **a minha ideia de jogo** (cunho pessoal), sem que com isso deixe de dar resposta às diretrizes.

Desse modo, entendi as **leis do jogo** como se tratasse de **uma receita culinária**. Uma receita onde sou condicionado a utilizar determinada quantidade de tópicos e a seguir algumas regras para alcançar o produto final (**vitória**) mas onde também sou estimulado a cozinhar de acordo com a minha própria **ideia de jogo** para que “o bolo” final seja exatamente aquele que melhor retrata a minha **forma de ser e de estar** (o que mais gosto e melhor me define).

Ora, num período em que se espera que marque o **golo da vitória** (conclusão do Mestrado), torna-se crucial manter os **princípios** (convicções) que me trouxeram até aqui e não abdicar da minha **ideia de jogo**. Pois, tal como refere Miguel Torga (2002) quando alude a *Sisíffio*, “Só é tua a loucura/ Onde, com lucidez, te reconheças”, sendo esta a minha loucura (**o Futebol**) e aquela em que, com lucidez, me identifico.

Assim, depois ter **saído a jogar** (entrado na faculdade) e de ter consumada a **fase de construção** (concluído a licenciatura) de uma forma sustentada, o **jogo** que se segue pretende comprovar a **fase de criação** (mestrado) que pretendo que termine no **golo da vitória**. Para tal, não pretendo ignorar as **leis do jogo** ou abdicar sequer da minha **forma de jogar**, da minha **ideia de jogo**, dos meus **princípios** e, mais importante, da minha **forma de ser e de estar**. Isto porque, é fundamental vivermos o Futebol como vivemos a Vida.

Capítulo I – Introdução: O cerne da Totalidade





1. Introdução: O cerne da totalidade

Como mote...

“O que não consigo construir não consigo compreender.”

Richard Feynman

Um Relatório de Estágio de uma época desportiva é a substância palpável de um período repleto de experiências, vivências e aprendizagens. Um período, e porque não, de erros e acertos, de certezas e incertezas, de dúvidas e perguntas. É, por isso mesmo, um período de “laboratório” e de “ensaio” que marca, essencialmente, a transição do “fazer por ser” para “efetivamente ser”, isto, pelo menos, no papel. Assim sendo, é crucial que essa transição de estados seja acompanhada por uma construção não só de uma Identidade Profissional, que não se dissocia em nenhum momento da Identidade Pessoal que construímos desde o dia que nascemos até ao dia em que morremos, mas também de ideias e convicções sobre as diferentes particularidades do Futebol.

Desse modo, depois de ter “saído a jogar” quando decidi envergar por este caminho das Ciências do Desporto, e de ter consumado a “fase de construção” com a licenciatura, é momento de conceber a “fase de criação” e concluir conclusão do MTARD, sendo para isso essencial entender e dominar todos os “processos” inerentes a esta fase, para que essa “criação” possa evoluir para a utópica, mas desejada, excelência.

1.1. A Constituição justificada do Relatório de Estágio

“Não há ventos favoráveis para quem não sabe onde ir.”

Sêneca

A importância deste documento na transição de estados referida anteriormente é de tal ordem que a sua constituição e estruturação deve ser estudada e ponderada de modo a extrair e, conseqüentemente, expor, cada



momento dessa transição. Com base nessa ideia, o presente tópico tem como propósito a exposição e justificação da estrutura deste trabalho.

O presente documento, além de rever o estado da arte da temática da Observação, Análise e Interpretação do jogo de futebol, será um compêndio de prática, reflexão, indagação e síntese crítica, não só sobre a temática em questão, como também de toda a atividade profissional desempenhada pelo autor do presente documento no contexto de estágio referido. Assim, o presente RE, é constituído pelos seguintes pontos:

- **Elementos Preliminares** (“Dedicatórias”; “Agradecimentos”; diferentes Índices; “Resumo”; “Abstract”; “Lista de Abreviaturas”; “Simbologia”; **Notas Prévias; Expetativas de Estágio**) que mais não é do que uma parte introdutória para um melhor e mais simples entendimento daquilo que se segue no presente RE; sendo que com as Notas Prévias pretendemos dar a conhecer aspetos que para nós são pormenores, para uma melhor compreensão do presente trabalho e com as Expetativas, base inerente para a definição dos objetivos, pretendemos ter um termo de comparação futuro com o qual possamos refletir e averiguar o que conseguimos relativamente às nossas pretensões iniciais;
- **Preâmbulo** que consiste num esclarecimento do autor sobre os motivos da estrutura pouco canónica do presente documento;
- **Capítulo I- “Introdução: O Cerne da Totalidade”**, ou seja, o presente capítulo, onde pretendemos que seja um guião daquilo que se desenrolará no presente documento em que, além de apresentar e justificar a constituição dada ao presente Relatório de Estágio, isto é, o presente tópico, iremos também abordar alguns aspetos sobre o projeto de relatório de estágio que foi desenvolvido, nomeadamente no que concerne à instituição, ao tema, aos objetivos, à pertinência do estudo, às finalidades e às dificuldades iniciais encontradas;
- **Capítulo II- “Micro contexto: Interação do “Eu” com o Meio”** que consiste, não só na apresentação do autor e do meio onde ele estará inserido e irá atuar, como também irá abordar a interligação entre ambas



as variáveis, isto é, perceber que papel (ações e tarefas) terá o estagiário no contexto referido durante o período de tempo do estágio;

- **Capítulo III- “Macro contexto: o Desporto, o Futebol e a Análise de Jogo, com base na sua natureza conceptual”** que compreende uma revisão do estado da arte, quer do Desporto e da modalidade e do jogo de Futebol quer sobre o ramo específico da Análise de Jogo;
- **Capítulo IV- “Prática Profissional: da Formação ao “AXA”, a equipa ‘B’ do SC Braga”** que estará dividido em diferentes subtópicos, nomeadamente: a Contextualização desta prática, isto é, onde iremos abordar aspetos os objetivos da equipa (em diferentes níveis: gerais, performance coletiva e performance individual) e os recursos que temos ao nosso dispor; a Realização desta prática, isto é, onde iremos expor e descrever o trabalho que entendemos ser importante para um melhor entendimento do processo de estágio; e, por fim, a Verificação desta prática, em que além de refletirmos sobre as dificuldades que encontramos e as estratégias adotadas para as solucionar, iremos também propor-nos a uma heteroavaliação por parte dos responsáveis máximos do processo do trabalho realizado pelo estagiário;
- **Capítulo V- “Indagação Prática: a Observação e Análise de Jogo, o Recrutamento e o confronto de perspetivas de Treinadores, Jogadores, Observadores e Scouts”** onde dar-se-á a exposição da indagação acerca da temática central do relatório, sendo que esta consistiu em analisar e, posteriormente, confrontar as perspetivas de Treinadores, Jogadores, Observadores e Scouts sobre as mesmas temáticas, isto é, sobre a Observação e Análise de Jogo e o Recrutamento;
- **Capítulo VI- “Diário Reflexivo”** que será um tópico de reflexão diária sobre o dia a dia de trabalho no contexto de futebol profissional, não só enquanto Observador e Analista empregado pelo clube, mas também enquanto estagiário a desempenhar funções num contexto de alto rendimento; este tópico assume imensa importância na construção e



estruturação de um pensamento reflexivo e crítico que pretendemos catalisar com este estágio e consequente trabalho académico;

- **Capítulo VII- “Sínteses Críticas”** que, a par da Diário Reflexivo, será um tópico de teor reflexivo e que visa refletir sobre: as Expetativas que tínhamos no início do presente trabalho, os Objetivos a que nos propusemos alcançar no início do presente trabalho, os Resultados obtidos, tendo em conta os objetivos de resultado definidos e, por fim, sobre todo o Processo que possibilitou o alcance desses resultados, tendo em conta os meios que se definiram inicialmente para alcançá-los;
- **Capítulo VII- “Considerações Finais”** onde além da reflexão final do estágio, a reflexão das reflexões, pretendemos refletir sobre as perspetivas de futuro que temos após o término deste período;
- **Capítulo IX- “Referências Bibliográficas”** que terá como base toda a literatura consultada e lida relacionada ou não com o tema desenvolvido, durante o período em que o relatório foi desenvolvido;
- **Capítulo X- “Anexos”** onde serão anexados os documentos em bruto que considerámos pertinentes para uma melhor compreensão do trabalho apresentado neste relatório, desde a documentos orientadores, comunicados, exemplo de fichas, entre outros;
- **Capítulo XI- “Apêndices”** onde serão colocados os documentos produzidos pelo autor do presente documento e que sejam pertinentes para uma melhor compreensão do trabalho apresentado, nomeadamente: os guiões das diferentes entrevistas, as entrevistas na íntegra, a grelha do sistema de heteroavaliação elaborada, entre outros.

Assim, esta é a constituição do presente Relatório de Estágio, condizente não só com as normas estipuladas pela FADEUP e pelo Gabinete de Futebol, mas também com a forma como vejo e estou no Futebol. Sendo que a estrutura e constituição apresentadas obedecem a uma lógica, que eu entendo ser a mais coerente e congruente, para uma melhor compreensão e leitura do meu estágio e consequente relatório, respetivamente.



1.2. Projeção do Estágio e respetivo Relatório

*“Imaginar é o princípio da criação.
Nós imaginamos o que desejamos,
queremos o que imaginamos,
e, finalmente, criamos aquilo que queremos.”*

George Bernard Shaw

Projetar consiste em idealizar, imaginar, delinear, programar e conceber. Desse modo, a projeção e execução de qualquer trabalho consiste num ato de imaginação e posterior concretização do que se quer aplicar. Este primeiro momento de projetar e programar é crucial e fundamental para aumentar a exequibilidade do que se pretende concretizar. Tal, é exatamente aquilo a nos propomos a fazer neste tópico relativamente ao período do estágio e, consequentemente, ao relatório.

A ação de projetar/imaginar o estágio e o relatório permite-nos, entre outras coisas, antecipar cenários que possam surgir no decorrer desse período e promove, igualmente entre outras coisas, um sentimento de confiança e preparação para encarar o que possa surgir. Desse modo, não só é importante projetar o trabalho a realizar no período de estágio, como também averiguar, antecipar e preparar soluções para possíveis imprevistos que possam surgir.

Assim, importa referir que este processo de projeção, que é resumidamente apresentado de seguida, iniciou ainda no 1º (primeiro) ano do MTARD, uma vez que a avaliação final da unidade curricular de Metodologia do Desporto- Futebol consistiu na avaliação de um projeto de estágio.

1.2.1.O porquê do RE em detrimento de Dissertação

*“As aptidões não se tornam evidentes,
a não ser que surjam oportunidades para as usarmos e exercitarmos.”*

Malcom Gladwell (2008)



Previamente a prosseguir com o planeamento do período de estágio em si e do consequente relatório, importa compreender o porquê da realização de um relatório de estágio em detrimento da dissertação, dado que essa é uma decisão que assinala todo o entendimento deste processo e deste trabalho.

O motivo consistiu unicamente por uma questão de prioridades, ou seja, pelo motivo da realização do estágio proporcionar a progressão na minha formação de treinador, no que aos níveis de treinador diz respeito, uma vez que a consumação do MTARD proporciona o grau II/ nível UEFA B, ao contrário da realização da modalidade de dissertação.

Esta decisão, embora natural, foi difícil, dado que para mim teria sido mais entusiasmante e motivador a realização de uma dissertação e o estudo de uma temática em particular, uma vez que no decorrer da licenciatura já tinha elaborado um documento deste teor, na altura para a avaliação da unidade curricular da Metodologia do Desporto II e III - Treino Desportivo – Futebol.

No entanto, estou certo que o contexto que me foi proporcionado para realizar o estágio, apesar de ser um contexto onde já estive anteriormente, pelo facto de ser profissional e de alto rendimento levar-me-á a uma busca constante pela transcendência e superação, sendo que isso possibilita, como refere Malcom Galdwell (2008), que se tornem evidentes as aptidões adquiridas ao longo de quatro anos de formação científica coadjuvados com dois anos de experiência de trabalho a nível de seniores.

Em suma, a decisão baseou-se em priorizar o que é o mais importante a par da consumação do MTARD, isto é, a minha formação enquanto treinador de futebol, tendo em conta o preciso momento em que me encontro na minha vida pessoal e profissional. Todavia, e porque esta foi uma decisão na qual tive de abdicar de algo que era minha pretensão, irei realizar uma investigação qualitativa sobre a temática da Observação e Análise de Jogo e do Recrutamento durante o estágio, de modo a conferir ao presente trabalho um maior teor científico, que de outra forma não seria possível.



1.2.2. Seleção de local para Estágio

“Todo o ser vivo, nomeadamente, o humano, possui no interior de si mesmo a organização do seu meio ambiente.”

Edgar Morin (2003)

Ao contrário daquilo que acontece normalmente com os estudantes, em que no ano de realização da dissertação/relatório se deparam com uma realidade nova (subentenda-se, clube novo), eu, ainda na época anterior, representei a instituição Sporting Clube de Braga tendo chegado a acordo para continuar a representá-la na época desportiva seguinte.

Desse modo, o meu local para a realização do Estágio (a equipa “B” do Sporting Clube de Braga, Futebol SAD), foi uma consequência natural do trabalho realizado na época precedente, onde já integrava o clube e os seus quadros e cheguei a acordo com responsáveis do clube para continuar a representar esta instituição, não só como funcionário como também para a realização do estágio correspondente ao 2^a (segundo) do 2^o (segundo) Ciclo de Treino de Alto Rendimento Desportivo. Com isso, juntei o (muito) útil ao (muito) agradável.

Ora, se o facto de já estar no clube pode ser visto como uma vantagem para este período de realização do estágio, também poderá ser entendido como desvantagem. No que concerne às vantagens, tenho claro que é um fator positivo, os seguintes:

- Continuação do trabalho no Sporting Clube de Braga, Futebol SAD: 2^a (segunda) época consecutiva num clube reconhecido nacional e internacionalmente;
- Continuação do trabalho numa estrutura profissional: 2^a (segunda) época consecutiva em que irei trabalhar num contexto profissional, 3^a (terceira) época consecutiva em contextos de futebol sénior;
- Identificação com o clube: além de estar totalmente integrado com o clube, identifico-me bastante com os valores e a cultura deste;



- Conhecimento das exigências: a época anterior, permitiu que ficasse a conhecer quais os requisitos e instâncias que nos são solicitadas a todo e qualquer momento pela equipa técnica, direção e massa associativa;
- Conhecimento dos métodos de trabalho: dada a continuidade de toda a equipa técnica, *staff* e dos elementos do gabinete de Observação e Análise que estiveram presentes no ano anterior, poderá constituir-se como uma vantagem o total conhecimento dos métodos de trabalho;
- Conhecimento das pessoas da estrutura: dado que em relação à época anterior, não entrou nem saiu ninguém da estrutura profissional do Futebol, à exceção equipa técnica da equipa A que é nova no clube;
- Alterações na forma de trabalhar: apesar das finalidades do trabalho constituírem-se como as mesmas, o facto de mudarmos alguns processos faz com que o trabalho a ser realizado continue a ser igualmente estimulante e, além do mais, permite-me comparar e construir uma conceção das vantagens e desvantagens e promover diferentes métodos de trabalho em diferentes épocas no mesmo contexto;
- Conhecimento de maioria dos jogadores: uma vez que, comparando com a época anterior, mais de 70% do plantel é o mesmo;
- Continuação da utilização de softwares de topo: *SportsCode*, p.e.;
- Liberdade e Autonomia: concedida pelos responsáveis para a realização e desenvolvimento do meu RE num contexto profissional;
- Não ser necessário período de adaptação: que sendo sempre um período demorado, pode, de certa forma, atrasar o desenvolvimento na plenitude dos planos de qualquer estagiário num determinado contexto.

Relativamente às desvantagens, considero que possa ser negativa a seguinte:

- A existência de um estímulo igual ao da época anterior: mesmo trabalho a realizar, mesmas funções, mesma equipa, mesmo contexto. Apesar da existência de mais autonomia e liberdade comparativamente à época anterior (pelo conhecimento que tenho do clube e das pessoas e pelo conhecimento que esses têm de mim), o facto do contexto e tarefas serem as mesmas poderá ser um aspeto menos positivo neste estágio;



Desse modo, o facto de realizar o estágio do 2º (segundo) Ciclo numa instituição onde trabalhei na época precedente à época do estágio tem mais aspetos positivos do que menos positivos, pelo que me sinto feliz e orgulhoso de poder continuar a servir uma grande instituição naquela que é, neste momento, a minha área de eleição e, em simultâneo, ter liberdade e autonomia para realizar o meu relatório de estágio num contexto profissional de futebol.

1.2.3. Seleção de Tema para Relatório de Estágio

“Não há caminho errado.

A aprendizagem e a experiência estão em todos os caminhos.”

Zíbia Gasparetto

A seleção de tema para o relatório de estágio foi um processo complexo, pelo facto de termos que decidir sobre um tema de vários que nos interessava abordar e desenvolver.

Uma vez que o nosso trabalho se centra num ramo específico do Futebol, a área da Observação, Análise e Interpretação do Jogo, entendemos que a mesma, não só por estar em voga, mas também pela sua complexidade, oferece bastantes possibilidades de assuntos que poderiam ser estudados. Além disso, entendemos que o facto de o autor desempenhar funções nesta área, tal não seria impeditivo de desenvolver o estudo sobre outra área, desde que a escolha fosse devidamente contextualizada e justificada.

Em suma, na impossibilidade de estudarmos um problema específico de forma aprofundada (uma vez que o presente trabalho se enquadra num relatório de estágio e não numa dissertação), é nossa intenção desenvolver um estudo no relatório, de modo a que este contemple a problemática do tema que pretendemos abordar e também que possua um cariz científico que de outra forma não seria possível.



1.2.3.1. Da escolha do Tema à concretização

“Todo o concreto vem de imaginar.”

Agostinho da Silva

“Imaginar é subir um tom na realidade.”

Gaston Bachelard

Neste processo complexo da escolha de tema, foi necessário ter presente a todo o momento quais eram as nossas pretensões/expectativas iniciais com o período de estágio. Assim, é fundamental a análise das diferentes possibilidades de estudo.

Desse modo, elaboramos um quadro-sumário (Figura 2) onde foi realizada uma análise *SWOT* (sigla oriunda do idioma inglês, sendo um acrónimo de Forças- *Strengths*, Fraquezas- *Weaknesses*, Oportunidades- *Opportunities*, e Ameaças- *Threats*) das diferentes possibilidades de temas para abordar no relatório de estágio. Na análise apresentada, apenas estão expostas as últimos 4 (quatro) opções de estudo.

Assim, esta análise *SWOT* constitui-se, não só como uma ferramenta útil e importante para analisar os diferentes cenários possíveis, mas também como uma ferramenta utilizada como base para a gestão e planeamento estratégico do nosso trabalho. Em suma, a elaboração desta tabela teve como objetivo esquematizar uma síntese da análise interna e externa, de modo a preparar opções estratégicas e prever eventuais riscos/problemas.

Temas do Relatório de Estágio

Relatório de estágio profissionalizante realizado no departamento profissional do Sporting Clube de Braga, Futebol SAD.

Tema	Motivo	Análise SWOT				Observações
		“Strengths”	“Weaknesses”	“Opportunities”	“Threats”	
Padrões comuns no “olhar” dos Treinadores, Analistas e Scouts de sucesso: uma reflexão (prática) sobre a observação de excelência.	<ul style="list-style-type: none"> - Perceber onde posso evoluir no sentido do “olhar” para o jogo/ atleta; - Perceber de que modo observam o próprio jogo (in loco e pós-jogo) e o adversário: diferenças/semelhanças. 	<ul style="list-style-type: none"> - Área de muito interesse pessoal; - Originalidade; - Possibilidade de associar à área de exercício profissional. - Encontrar padrões comuns nesses individuais de excelência; 	<ul style="list-style-type: none"> - Ligação ao SC Braga pode impossibilitar acesso a determinados TR, AN e SCO. - Subjetividade; - Abordagem a 3 papéis distintos pode levar ao desfoco do objetivo principal; 	<ul style="list-style-type: none"> - Interação com pessoas que tenho como referencias na área; - Pouca literatura específica do “tema”- permite inovar. - Possibilidade de progressão para Doutoramento; - Livro? 	<ul style="list-style-type: none"> - Não conseguir entrevistar as pessoas pretendidas; - Alguma descrença na “Humanização da observação”- Podemos utilizar software tecnológicos para observação mas é o software humano que faz a Interpretação. 	
A estruturação e implementação de um departamento de Observação e Análise do jogo de Futebol, tendo em conta a criação de uma Academia.	<ul style="list-style-type: none"> - Compreender a estruturação de um departamento desde a sua raiz, isto é, dos pés à cabeça, com tudo o que lhe está associado; - Relacionar departamento com criação de academia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Área de interesse pessoal; - Assimilar aspetos com tudo o que envolve um departamento de OBS. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pouca originalidade- colmatada com estudo do caso SC Braga. - Assunto bastante estudado e desenvolvido em livros e dissertações/REs; 	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de participar e colaborar na estruturação e implementação de um departamento de OBS. - Acesso a determinadas informações inerentes ao departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Possível confidencialidade do tema que pretendo abordar; - Restrição na publicitação de determinadas informações. 	
A interação e impacto de outras modalidades no Futebol.	<ul style="list-style-type: none"> - Compreender a relação das diferentes modalidades e impacto dessas no Futebol; - Compreender de que modo a inovação no Futebol é possível, tendo em conta o que se faz noutras modalidades; 	<ul style="list-style-type: none"> - Área de interesse pessoal; - Originalidade; - Possibilidade de encontrar aspetos que permitam contribuir o meu papel no Futebol. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lacunas a nível de conhecimento de outras modalidades; - Literatura? 	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de estudar as diferentes modalidades do SCBraga, relacionando com outros clubes; - Acesso a determinadas informações inerentes ao desporto profissional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Não conseguir entrevistar as pessoas pretendidas; - Possível confidencialidade do tema que pretendo abordar; 	
O desenvolvimento individual e coletivo do atleta e de uma equipa , tendo em conta a interligação equipa A, equipa B e sub 19.	<ul style="list-style-type: none"> - Compreender a relação entre diferentes equipas do mesmo clube, no que concerne ao modelo de jogo, plano de desenvolvimento individual e coletivo, entre outros inúmeros fatores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Área de interesse pessoal; -Possibilidade de relacionar diferentes tipos de treino e componentes/variáveis. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pouca originalidade- colmatada com o estudo do caso SCBraga; - Liberatura? 	<ul style="list-style-type: none"> - Perceber o funcionamento integral do departamento profissional do SC Braga; - Acesso a determinadas informações inerentes ao desporto profissional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Possível confidencialidade de alguns aspetos; - Restrição na publicitação de determinadas informações. 	

FIGURA 2- ANÁLISE SWOT AOS POSSÍVEIS TEMAS DO RE



1.2.3.2. Delineamento de Planos Alternativos

“A melhor forma de prever o futuro é inventando-o.”

Alan Kay

Efetivamente, acreditamos que a preparação e a prevenção são a melhor forma de criar o nosso próprio futuro. Por esse motivo, é fundamental delinearmos planos de estudo alternativos, no caso do plano inicial falhar.

Nesse sentido, os planos são:

- Plano A (a desenvolver no presente relatório de estágio): “Observação, Análise e Interpretação do Jogo de Futebol: Práticas, Reflexões e Indagações em contexto de Alto Rendimento”, onde iremos não só desenvolver o trabalho de estágio como também indagar, junto de pessoas mais experientes, sobre a temática referida;
- Plano B: “O desenvolvimento individual e coletivo do atleta e de uma equipa, respetivamente, tendo em conta a interligação equipa A, equipa B e sub-19.”, com o objetivo de compreender a relação entre as diferentes equipas do mesmo clube, no que concerne ao modelo de jogo, ao projeto de desenvolvimento individual e coletivo, entre outros;
- Plano C: “A estruturação e implementação de um departamento de Observação e Análise do jogo de Futebol, tendo em conta a construção de uma Academia.”, com o objetivo de compreender a estruturação de um departamento desde a sua raiz em simultâneo com a construção e criação de uma Academia (subentenda-se, Cidade Desportiva) como é objetivo do SC Braga construir/terminar a construção da sua até 2017 (dois mil e dezassete);
- Plano D: “A interação e impacto da análise e observação de jogo nas diferentes modalidades e em particular no Futebol.”, com o objetivo de compreender a relação da observação e análise do jogo com diferentes modalidades e compreender de que modo a inovação no Futebol é possível, tendo em conta o que se faz noutras modalidades;



1.2.4. Planeamento do Estágio e respetivo Relatório

*“A prática não é aquilo que uma pessoa faz quando se torna boa em algo,
mas aquilo que ela faz para se tornar boa em algo.”*

Malcolm Gladwell (2008)

Apesar do estágio apenas decorrer no 2º (segundo) ano do 2º (segundo) Ciclo de Treino em Alto Rendimento Desportivo, a sua preparação iniciou muito antes. Isto porque, a projeção do período de estágio, e consequente relatório, iniciou-se ainda no 1º (primeiro) ano do Mestrado, ou seja, durante o período de aulas.

Durante esse lapso de tempo, o pensamento e a busca pela aquisição de conhecimentos esteve sempre centrado e orientado para obtenção de novas aprendizagens que possibilitasse um melhor processo de estágio e uma melhor investigação e, consequentemente, melhor realização profissional. Além disso, o facto da avaliação final da unidade curricular de Metodologia do Desporto-Futebol ser feita através da avaliação do projeto de estágio fez com que o estágio começasse a ser pensado e planeado muito antes de acontecer.

Assim, a definição do tema e do teor do relatório de estágio culminou num planeamento e delineamento do trabalho e das tarefas a realizar, quer durante o final do período de aulas quer ao longo do período de estágio. Para uma melhor preparação e organização desse planeamento foi elaborado um cronograma do trabalho a realizar (Figura 3).



1.2.4.1. Cronograma de Planeamento

	Cronograma de Planeamento																
	2016				2016/2017												2017
	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho
Projeto de Estágio																	
Elaboração Prévia	X	X	X	X	X												
Entrega (8 Julho)					X												
Avaliação					X												
Discussão					X												
Refinamentos					X	X											
Relatório de Estágio																	
Pesquisa Bibliográfica		X	X	X	X	X	X										
Complementação de Outros tópicos relevantes					X	X	X	X	X	X	X	X					
Diário Reflexivo					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Estudo referente ao Relatório					X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Entrevistas					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Autoavaliação Contínua do Relatório					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Avaliação Contínua do Relatório por parte do Orientador							X			X			X	X	X		
Avaliação Contínua do Relatório por parte do Tutor					X		X		X		X		X		X		
Entrega Intermedia											X						
Entrega Final																X	
Apresentação Pública																	X?
Época Oficial																	
Período de Tempo					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Preparação dos Documentos a utilizar				X	X												
Campeonato						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Filmagem dos Treinos					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Filmagem dos Jogos Preparação					X	X											
Filmagem dos Jogos Oficiais						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Codificação ao Vivo dos Jogos Oficiais						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Observação e Análise de Adversários					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Relatórios Escritos de Adversários					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Relatórios Vídeos de Adversários					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Observação e Análise da Própria Equipa					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Relatórios Estatísticos Individuais					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Relatórios Estatísticos Coletivos						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Compilação Relatórios Individuais														X	X		
Compilação Relatórios Coletivos														X	X		
Balanço Geral da Época																X	
Colaboração com Departam. Recrutamento - Potenciais Reforços					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Marcado de Transferências																	
Período de Tempo					X	X					X						
Colaboração com Departamento de Recrutamento - Jogadores Alvo					X	X					X						

FIGURA 3- CRONOGRAMA DE PLANEAMENTO DO TRABALHO A REALIZAR



1.2.5. Abordagem ao Tema

Além do cuidado tido na escolha do tema, aspetos como o título, subtítulo e a contextualização do trabalho foram apurados com o maior dos cuidados. Assim, acreditamos que com a leitura da capa, pela precisão das palavras escolhidas, quem a lê fica com uma ideia clara daquilo que surgirá neste RE.

1.2.5.1. Título

“Observação, Análise e Interpretação do Jogo de Futebol”

Depois da escolha do tema a desenvolver, o processo de escolha do título visava escolher as palavras mais apropriadas de modo a compreender numa curta frase tudo o que seria estudado no relatório. Palavras como: “Observar”, “Analisar”, “Interpretar”, “Jogo” e “Futebol” foram palavras tidas como muito importantes de conter no título num trabalho com este teor. Outras palavras como “Jogador” foram deixadas para segundo plano uma vez que as primeiras eram mais abrangentes. Assim, o título supracitado foi aquele que, depois várias opções consideradas e ponderadas em conjunto, foi selecionado.

1.2.5.2. Subtítulo

“Práticas, Reflexões e Indagações em contexto de Alto Rendimento”

O subtítulo visa enaltecer que a abordagem e estudo do tema consistirá num trabalho que tem por base o estudo das práticas e de um conjunto reflexões e indagações (subentenda-se, entrevistas) realizadas num contexto de alto rendimento, neste caso de futebol profissional. Era crucial referir que neste trabalho se pretendia: demonstrar as práticas existentes ao nível da análise do jogo de futebol, refletir sobre as vivências e aprendizagens adquiridas e indagar sobre a temática junto de outros agentes desportivos, mais experientes.



Obviamente que seria igualmente plausível enfatizar o facto de terem sido realizadas entrevistas a diferentes agentes desportivos (nomeadamente jogadores, treinadores, observadores e *scouts*, com experiência nacional e internacional), no entanto optamos por não dar essa ênfase por entendermos que com o título escolhido seríamos mais abrangentes no que diz respeito ao que foi realizado neste relatório.

1.2.5.3. Contextualização

“Relatório de Estágio Profissionalizante Realizado no Departamento de Futebol Profissional do Sporting Clube de Braga- Futebol SAD”

Depois do título e subtítulo, a contextualização visava esclarecer sobre o contexto onde o estágio decorrerá. Dessa forma, torna-se crucial deixar explícito que o relatório de estágio será realizado no departamento de futebol profissional do Sporting Clube de Braga- Futebol SAD, conceito mais abrangente do que referir que o estágio decorreu na equipa “B”, uma vez que no momento em que o relatório foi entregue o estagiário já estava integrado na equipa “A”. A época em que decorreu, 2016/2017, não surgirá neste ponto, uma vez que consideramos que a mesma já está bem evidente ao longo do trabalho, não sendo por isso fundamental que surja neste ponto.



1.2.6. Sugestão de Temas para desenvolvimento no futuro

“Um dos princípios chave do Elemento é que temos de questionar tudo o que tomamos como certo e definitivo, no que se refere às nossas capacidades e às capacidades dos outros.”

Ken Robinson (2010)

A impossibilidade de relatar diferentes temas numa só dissertação ou relatório de estágio, leva a que sinta alguma pena por não abordar integralmente (fá-lo-ei numa abordagem mais abrangente) alguns temas e assuntos que me preocupam e inquietam. Assim, a minha maior sugestão para temas de estudo no futuro centra-se naquela que é a minha maior preocupação enquanto objeto de estudo: o jogador de futebol. Portanto, sugiro:

- Estudar (ainda) mais o jogador de futebol. Por mais que estudemos e indagamos sobre outros agentes desportivos, e eu acho que devemos de continuar a estudá-los porque a evolução do futebol afeta-nos a todos, serão sempre os mesmos a jogar, a tomar decisões e a “colocar a bola lá dentro”. Neste momento, estamos numa época em que estamos a apostar muito no estudo de tanta coisa supérflua que, apesar de ter alguma influência no jogo e no jogador, não é primordial, pelo que estamos a esquecer de quem realmente joga. E se, por um lado compreendo que se torna difícil o acesso a amostras de equipas e jogadores de *top*, a verdade é que esse acesso e permissão só existirá com maior facilidade quando houver cada mais gente interessada no estudo de aspetos que tenham implicação prática, naquilo que mais interessa aos dirigentes desportivos: a vitória. E essa implicação prática estará, numa grande parte das vezes, associada a quem o joga: o jogador de futebol.
- Assim, pensando nas dimensões existentes e comuns aos jogadores de futebol (técnica, tática, física e psicológica), devemos procurar encontrar estratégias e variáveis para estudar ainda mais a componente psicológica do jogador de futebol, uma vez que, neste momento, esse é o aspecto



menos estudado de todos, principalmente pela complexidade que lhe está inerente. No entanto, não será essa a dimensão mais importante de todas? A importância desta dimensão não justifica o aprofundamento do seu estudo, mesmo com a complexidade que lhe está inerente?

Além do referido anteriormente e porque nem só no jogador de futebol se centram as minhas maiores preocupações, seguem outras sugestões de temas mais específicos para serem desenvolvidos no futuro, caso alguém os entenda como desafiantes e aliciantes. Nomeadamente:

- Estudar as relações a nível de uma equipa principal “A”, equipa “B” e equipa “sub19” ao nível do plano de desenvolvimento coletivo e individual, do modelo de jogo, modelo de treino e do modelo de observação e análise;
- Estudar os efeitos da construção e implementação de uma academia (subentenda-se, academia como estrutura física, “Cidade Desportiva”) nos resultados a curto, médio e longo prazo de um clube de futebol (subentenda-se, resultados não só desportivos, mas também financeiros);
- Estudar os efeitos a nível fisiológico do processo ofensivo (com bola) e defensivo (sem bola) no jogador de futebol e numa equipa;
- Entre outros, que, neste momento, não são tão relevantes de referir.

Assim, estas são algumas sugestões de temas/objetos de estudo que sugiro que no futuro alguém se dedique, caso os entendam como desafiantes e aliciantes. No entanto, e como já referi anteriormente, para que cada vez mais os trabalhos académicos deste cariz possam ter e usufruir de amostras de equipas e jogadores de *top*, é fundamental que tenham contribuição prática efetiva no sucesso e na vitória. Sendo que, para tal acontecer, devemo-nos centrar mais no jogador de futebol, do que noutros agentes desportivos.



1.3. Objetivos

“Um objetivo sem um plano é apenas um desejo.”

Antoine de Saint-Exupery

(Nota prévia: previamente a prosseguir com a exposição dos objetivos definidos, é igualmente importante ter em consideração que os objetivos definidos são condicionados por experiências e vivências anteriores. Neste caso, o facto de ser a minha segunda época no contexto onde vai decorrer o estágio é, não só, propício ao delineamento de novos objetivos mais ambiciosos como, também, à supressão de outros já atingidos ou não, entretanto. Por exemplo, objetivos como “Vivenciar a realidade do futebol profissional”, “Compreender o funcionamento e estruturação de um departamento de observação e análise” são objetivos que já foram atingidos anteriormente na época antecedente e que por isso não faz sentido existirem novamente neste estágio.)

Este estágio e consequente relatório constituem-se como uma parte de um plano delineado há vários anos que visa tornar-me mais conhecedor do jogo e do jogador de futebol.

Desse modo, todos os objetivos definidos no presente trabalho constituem-se como propósitos imediatos para possibilitar um objetivo a longo prazo: dotar-me de conhecimentos e habilidades para compreender melhor o jogo e o jogador de futebol e, com isso, ser capaz de tomar melhores decisões enquanto treinador no futebol profissional. Assim, durante este estágio todos os objetivos delineados passam pela aquisição de conhecimentos e capacidades relacionadas com os mais diversos ramos do futebol, mas em particular com a minha área de intervenção atual, isto é, a observação e análise do jogo. Isto porque, além de acreditar que este é um ponto de partida muito positivo para uma melhor compreensão do jogo e do jogador, também acredito que para se ser um treinador de sucesso é tão fundamental, numa panóplia de outras variáveis, o trabalho de ação em treino como a tarefa de observação e análise de jogo das equipas adversárias e, ainda mais importante, da própria equipa.



Assim e para uma maior probabilidade de atingir os objetivos definidos, é crucial ter em consideração alguns pontos-chave no seu delineamento, tais como: a conceção de objetivos claros e precisos e que sejam passíveis de serem controlados e mensuráveis. Para tal, torna-se importante a conceção de objetivos, alinhados e interligados em diferentes áreas que possibilitassem a existência de metas a diferentes níveis. Desse modo, podemos classificar os objetivos delineados em três grupos diferentes, mas com igual relevância: pessoais, académicos e operacionais/profissionais.

1.3.1. Objetivos Pessoais

Este tipo de objetivos, considerados como “pessoais”, englobarão também metas profissionais, dado que os objetivos pessoais relacionados com este relatório são, na sua maioria, profissionais, estando assim intimamente relacionados. Desse modo, tem-se os seguintes:

- Obter o nível UEFA “B” (grau II de treinador de futebol) no final do MTARD;
- Continuar a desenvolver e consolidar a minha identidade como observador e treinador;
- Continuar a desempenhar funções no futebol profissional;
- Continuar a aprofundar conhecimentos ao nível da observação, análise e interpretação do jogo e do jogador de futebol;
- Continuar a adquirir conhecimentos noutras áreas do futebol que não a minha área de intervenção atual, nomeadamente na Metodologia e Operacionalização do treino, na Psicologia, na Fisiologia, entre outras;
- Continuar a refletir sobre a realidade do futebol profissional, de modo a tentar alcançar uma conceção clara da mesma;
- Criar (de raiz) um relatório de análise coletiva e individual, com base não só no que a ciência descreve como relevante como também na minha visão do que é fundamental e imprescindível;
- Estabelecer relações de confiança e reconhecimento com os jogadores e pessoas que trabalho diretamente;



1.3.2. Objetivos Académicos

Seria incôngruo e incoerente da nossa parte não definir objetivos académicos quando estes se constituem como uma parte muito importante e fundamental para o autor do presente trabalho. Assim, definimos os seguintes:

- Conceber um relatório de estágio único, integro e original, que retrate exatamente a minha visão do futebol (e da vida) e que, por isso, seja um reflexo meu enquanto pessoa e profissional;
- Criar entrevistas que retirem informações e conteúdos pertinentes ao estudo, através da criação de perguntas específicas e direcionadas;
- Promover a análise do jogo como uma aliciante área de investigação académica;
- Iniciar a minha intervenção na investigação científica, com a publicação de estudos e artigos e a participação em congressos, de modo a aprofundar e desenvolver os meus conhecimentos nas diferentes áreas do Futebol;
- Criar bases de investigação, no presente documento, que possam ser úteis para um possível Doutoramento, relacionado ou não com o tema;
- Explicitar o triângulo modelo de jogo, modelo de treino e modelo de observação e análise;
- Esclarecer o *modus operandi* de um analista num contexto de departamento de observação e análise inserido numa estrutura profissional de futebol.
- Relacionar o processo de treino com o processo de observação e análise, procurando inferior a forma como o treino é influenciado pela observação da equipa e adversários e da própria equipa;

1.3.3. Objetivos Operacionais e estratégias de intervenção

Os objetivos operacionais/profissionais que são apresentados dizem respeito às metas práticas do trabalho funcional a realizar durante o estágio no Sporting Clube de Braga. Assim, tem-se os seguintes:



- Ser capaz de investigar e inovar através da constante busca de novos procedimentos e tecnologias que permitam desenvolver novas estratégias e métodos de análise, quer através de formações na área quer na simples discussão com pessoas que possuem outras experiências;
- Desenvolver a capacidade de análise e leitura do jogo de futebol, afirmando-me como uma mais valia na análise ao vivo e após os jogos, através da elaboração de uma ficha de comportamentos padrão que se pretende evidenciar no jogo, a utilizar e verificar durante o jogo;
- Adquirir conhecimentos ao nível procedimentos lógicos e sequenciais inerentes à observação e análise de jogo, através da experiência diária com problemas práticos que serão sentidos ao longo da época e que provocarão a pesquisa e o estudo sobre os mesmos de forma a tentar solucioná-los;
- Cumprir sempre com os prazos estipulados, através da criação de um planeamento lógico, funcional e coerente, ajustado à realidade do futebol profissional;
- Desenvolver a capacidade de estruturar e fundamentar estratégias de planificação e operacionalização de períodos de observação e análise, através da criação de planos semanais, mensais e anuais, ajustados à celeridade do futebol profissional;
- Desenvolver a capacidade de avaliar e ajustar a planificação de períodos de observação e análise no decorrer da época desportiva, através da criação de *check-lists* semanais que promovam a avaliação e reflexão sobre estes;
- Potenciar a minha capacidade de trabalho num contexto de equipa de análise, em pares ou em grupo, através do diálogo e reflexões conjuntas sobre o trabalho realizado, respeitando as hierarquias definidas;
- Ser capaz de explicar de forma prática, lógica e assertiva os comportamentos padrões e principais dinâmicas de uma equipa adversária, através da criação de tópicos/perguntas que guiem os momentos de transmissão de informação;
- Desenvolver a capacidade de trabalhar com os diferentes softwares de observação, em particular com o *SportsCode ELITE*, através do visionamento de tutoriais e do manuseamento e experimento diário destes programas ao longo da época desportiva;



- Aperfeiçoar a técnica de codificação do jogo em direto e de filmagem aberta, de forma a tornar-me mais eficiente e a conseguir conciliar com outras tarefas solicitadas pela equipa técnica, através da experiência e busca diária pela melhoria a esse nível;
- Criar (de raiz) uma ficha de observação *in loco*, através do estudo e análise dos aspetos mais relevantes deste tipo de observação;
- Criar (de raiz) uma ficha de observação indireta, através do estudo e análise dos aspetos mais relevantes deste tipo de observação;
- Criar (de raiz) um pré-relatório de observação dos adversários;
- Criar (de raiz) um relatório escrito de observação de adversários, individual e coletivo, que contemple tudo aquilo que considero crucial, através da conceção e definição de parâmetros fundamentais neste tipo de análise;
- Criar (de raiz) uma ficha de comportamentos padrão que esperamos ver evidenciados no jogo, através da definição da estratégia a utilizar em cada contra diferentes adversários;
- Criar (de raiz) um relatório escrito de observação da própria equipa, individual e coletivo, que contemple tudo aquilo que considero crucial, através da conceção e definição de parâmetros fundamentais neste tipo de análise;
- Criar (de raiz) um relatório estatístico escrito, individual e coletivo, que contemple tudo aquilo que considero essencial para cada posição e também para uma interpretação válida dos dados estatísticos coletivos;
- Melhorar as ferramentas de trabalho, não só através da experimentação e das reflexões constantes advindas da operacionalização no dia a dia, como também através da obtenção de *feedback* de terceiros sobre as mesmas;
- Criar uma base de dados de exercícios, através da busca e recolha permanente das melhores soluções de exercícios em treino para solucionar determinado problema evidenciado pela equipa ou que o adversário nos possa sujeitar;
- Criar uma base de dados de esquemas táticos, através do acompanhamento regular dos principais campeonatos europeus e de outras referências mundiais conhecidas por evidenciarem trabalho neste tipo de situações;



1.4. Pertinência e Finalidade

“Um homem sem propósito é como um navio sem leme.”

Thomas Carlyle

Entre o final do 1º (primeiro) e início do 2º (segundo) ano do 2º (segundo) ciclo em Treino de Alto Rendimento Desporto, optei por realizar relatório de Estágio Profissionalizante em detrimento da Dissertação. Esta escolha teve como principal objetivo a equivalência ao Grau II de treinador de futebol que o ciclo de estudos habilita, além da evidente obtenção do grau de Mestre.

Desse modo, a pertinência da realização deste relatório, a nível académico, consiste na finalização do MTARD e consequente obtenção do Grau II de treinador de futebol. A nível profissional e relativamente ao tema em estudo, pretende-se indagar, obter dados, estudar, analisar e inferir com base no confronto das perspetivas de jogadores, treinadores, observadores e *scouts* sobre os temas da Observação e Análise de jogo e do Recrutamento. Assim, pretende-se que este estudo possa ser útil no entendimento das áreas referidas e no consequente crescimento profissional do autor do presente trabalho.

No que concerne à finalidade, esta pode ser entendida de duas formas: ao nível do estágio e do relatório. No que diz respeito ao estágio pretende-se a aquisição de competências necessárias para a execução de um trabalho de excelência, em qualquer contexto profissional, na área de observação e análise de jogo. A finalidade deste RE consiste em documentar e descrever todo o processo de estágio, desde a simples descrição do dia-a-dia de trabalho num contexto de futebol profissional às reflexões mais importantes sobre as aprendizagens adquiridas durante o lapso temporal do estágio. Como acréscimo e complemento, será realizada uma indagação prática sobre as diferentes perspetivas de diferentes agentes desportivos acerca dos mesmos temas.

Em suma, tanto a relevância como a finalidade, nos diferentes níveis de compreensão, assumem um objetivo comum: habilitar-me de competências e conhecimentos que possibilitem tornar-me mais conhecedor da análise do jogo e da análise do treino, e, consequentemente, melhor profissional.



1.5. Dificuldades encontradas e formas de resolução

Uma vez que não foram encontradas dificuldades para a realização e consumação do estágio no contexto em questão, importa perceber porque tal se sucedeu. Isto é, porque não foram encontradas muitas das dificuldades comuns aos alunos que são integrados num contexto novo e, em particular, num contexto de estágio. Assim, tal aconteceu pelos seguintes motivos:

- Desnecessidade de adaptação e integração no contexto de estágio – uma vez que já estava integrado, na época anterior, na estrutura profissional do clube, não tive que passar por fases de adaptação e integração, etapas normais e comuns na entrada de um estagiário num novo contexto;
- Manutenção de toda a equipa técnica e de grande parte do *staff* da época 2015/2016 para a época 2016/2017 – dado que os profissionais com quem trabalhei diariamente transitaram e já tinha trabalho com eles no ano anterior, isso levou a que existisse uma grande sintonia quanto aos aspetos a manter e a melhorar, constituindo-se, assim, como um fator muito importante que ajudou a que poucas dificuldades fossem encontradas para a consumação do estágio no contexto em questão;
- Receptividade por parte do treinador principal e dos elementos diretivos para a realização do estágio – com a permissão de que o sigilo profissional estaria sempre presente na elaboração deste documento, de modo a salvaguardar os interesses da instituição Sporting Clube de Braga, Futebol SAD, dos seus funcionários e colaboradores;

Desse modo, o facto de realizar o estágio de mestrado num contexto onde já estava integrado anteriormente constituiu-se como uma vantagem a diversos níveis, em particular na aceitação e receptividade para a concepção deste documento, sob a permissão de que o sigilo profissional estaria sempre presente na elaboração do mesmo. Devido à confidencialidade assumida no início deste estágio, não será possível detalhar toda a informação e trabalho realizado na época desportiva 2016/2017.

Capítulo II – Micro contexto: Interação do “Eu” com o Meio





2. Micro contexto: Interação do “Eu” com o Meio

Como mote...

*“Eu sou eu e a minha circunstância e se não a salvo,
não salvo a mim mesmo”.*

José Ortega y Gasset

2.1. Exposição do Estagiário- Uma breve descrição

*“Prefiro estar preparado para uma oportunidade que nunca vai chegar,
do que essa oportunidade chegar e eu não estar preparado.”*

Whitney Young Jr.

Antes de proceder à análise contextual, torna-se necessário compreender e apreender determinados pontos sobre aquele que é o elemento inerente a todos os temas abordados neste documento: “o Eu”.

Não querendo incorrer num discurso e escrita autorreferencial e/ou caracterizadora de mim próprio, pretendo apenas dar a conhecer alguns pontos que considero ser importantes para um melhor conhecimento da minha pessoa, do meu percurso escolar e desportivo e, mais importante, dos meus planos profissionais futuros, assim como explicar o que me levou a seguir este caminho do Futebol, dado que é esse “Eu” que tenderá a estar manifestado em todo e qualquer momento deste Relatório.

O Desporto foi desde sempre a parte mais ativa da minha vida. Pese embora os meus pais e familiares mais próximos não fossem praticantes, sempre reconheceram a importância do mesmo e desde cedo me influenciaram a praticar. Durante cerca de 15 (quinze) anos pratiquei vários desportos, sendo que a minha formação como atleta foi feita principalmente no Futsal e no Karaté, tendo ambos sido fundamentais na definição da minha personalidade.

É um paradoxo, mas o facto de ter praticado Desporto Federado foi tão importante como ter deixado de o praticar.



Foi importante ter jogado Futsal porque a prática de uma modalidade desportiva coletiva, como é o caso, fez-me aprender certos valores e princípios como a cooperação, o espírito de equipa e o respeito pelo outro, e a prática de uma modalidade desportiva individual fez-me aprender o que é a resiliência, a superação, a disciplina e o que é dependermos unicamente de nós próprios. Ora, num momento em que o único desporto que faço é o treino de ginásio e as “peladinhas” entre amigos, fico feliz por sentir que essa formação desportiva ainda me corre nas veias, principalmente quando dou o máximo de mim até ao último segundo do treino e quando odeio perder nas “peladinhas”, mesmo que não esteja nada em competição a não ser o prazer da vitória e o orgulho ferido causado pela derrota. Além disso, foi importante ter jogado porque a partir de uma certa idade comecei a absorver informação e conhecimento com os diversos treinadores que tive, que hoje se encontram nos escalões máximos do Futsal português, e que depois me foram úteis quando foi a minha vez de estar no papel de treinador, poucos anos mais tarde.

Foi também importante ter deixado de jogar porque percebi, bem cedo no meu início de “carreira” como *futsalista*, que tinha mais vontade do que qualidade para atingir o nível que eu desejava e face ao facto de não poder investir mais tempo no meu desenvolvimento por já estar no ensino superior e a trabalhar no Futebol (se não, teria investido certamente), decidi investir a totalidade do meu tempo na minha formação académica e na minha carreira profissional. Sendo que, até agora tem sido um investimento que tem dado muitos frutos e por isso é uma decisão da qual não me arrependo nada, apesar das saudades de competir de uma forma efetiva.

A nível escolar, sempre tive um bom desempenho. Terminei o Ensino Secundário com uma média acima da média e com um lugar no Quadro de Honra e no Quadro de Excelência da escola. De igual forma, conclui a licenciatura com média final de 17 (dezassete) valores e uma honrosa nota de 20 (vinte) valores na Metodologia de Futebol II e III, tendo obtido a classe A Europeia de comparabilidade de Classificações. Ainda no 1º ano do MTARD, consegui ter melhor média que do que na Licenciatura, estando agora a completar o 2º ano com a ambição de melhorar ainda mais essa classificação.



"O futuro pertence àqueles que acreditam na beleza dos seus sonhos."

Eleanor Roosevelt

A entrada na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto foi mais um passo importante na perceção e definição daquilo que queria e, mais do que isso, do que não queria para o meu futuro. Embora na minha cabeça estivesse claro e evidente a minha imensa vontade de especializar-me em Treino de Futebol, nos primeiros tempos as áreas da Gestão de Organizações Desportivas e do Ensino fizeram-me hesitar na escolha, pelo gosto e interesse que estas áreas me suscitam. Ainda mais, sabendo que poderia obter esses conhecimentos do treino de Futebol pela via federativa. Contudo, o facto da FADEUP ser uma escola de referência a nível mundial na área específica do Futebol, aliado ao facto dos professores desde cedo me incutirem uma enorme sede de conhecimento sobre o Jogo, optei por seguir a minha formação como treinador pela via académica.

Desse modo, procurei iniciar o meu percurso no Futebol de imediato e aos 19 (dezanove) anos já trabalhava como treinador nas camadas jovens. A partir do momento que iniciei o meu percurso no Futebol, comecei a produzir mentalmente determinadas ambições e a desenvolver, no mesmo plano, certas metas e projetos que gostava de ver concretizados a médio e longo prazo com base numa carreira e percurso no Futebol. A médio/longo prazo, tenho como objetivos: desempenhar funções de Treinador e/ou de Observador no mais alto patamar do Futebol Português (Primeira Liga), experienciar outros campeonatos e culturas desportivas (a minha paixão pela *Premier League* e por Inglaterra assumem-se como um mote para o meu desejo de competir no Futebol Inglês), mas acima de tudo criar uma base de conhecimentos e competências que me permita construir um “albergue” de saberes que me faça sentir capaz e competente para desempenhar funções em todo e qualquer contexto desportivo.

Mais do que os anos de prática a que desde novo me sujeitei, tenho tido a felicidade de ter uma prática de qualidade, isto porque desde o início do meu percurso até ao momento tenho tido a possibilidade de discutir ideias e trabalhar com pessoas muito competentes e, por isso, “beber” e “absorver” muito delas.



“Quem não sabe o que quer, sofre até pelo que não quer.”

Yago Silva

Mais do que saber o que sempre quis para o meu futuro, sempre soube o que não queria. E é isso que me tem levado a construir uma carreira e um percurso sustentado, a partir de baixo, com passos firmes e consistentes.

Comecei por trabalhar uma época na 3ª Divisão Portuguesa (ex-CNS), seguiram-se duas épocas na 2ª Divisão (*Ledman Liga Pro*) e, à data que este relatório é entregue, encontro-me na segunda época na 1ª Divisão Portuguesa (Liga NOS), tendo já tido a possibilidade de disputar provas europeias (Liga Europa). Assim, tenho tido a felicidade de vivenciar níveis competitivos tão diferentes e tão ricos que têm permitido enriquecer o meu “baú de experiências” fazendo-me adquirir competências e conhecimentos que me fazem sentir preparado para dar boas respostas perante qualquer desafio que possa surgir.

Além disso, ter tido a felicidade de, em poucos anos, já ter desempenhado funções num nível competitivo em que os recursos que dispunha eram nulos e ter passado por outros dois contextos em que os recursos eram razoáveis e, no presente, do melhor que existe a nível nacional, faz-me concluir que: a quantidade do nosso trabalho pode ser afetada pelos recursos que dispomos mas a qualidade não pode ser influenciável, tendo que ser tão inflexível como irrevogável, sob risco de cairmos no seio da vulgarização de uma atividade cada vez mais em voga. Essa é uma exigência que me coloco desde que iniciei: o brio e a qualidade que coloco em tudo o que faço são inegociáveis.

Assim, e apesar de ter trabalhado em diferentes contextos com diferentes recursos, há, além da qualidade referida, aspetos inegociáveis e independentes do contexto. São eles: o carácter, o profissionalismo e a ambição com que pauto a minha caminhada, desde o primeiro dia no CCDTCM ao serviço do Salgueiros até ao dia de hoje no Estádio Municipal de Braga, ao serviço do SC Braga.

Quanto ao futuro, o mais importante é sentir-me em permanente evolução, pessoal e profissional. A única certeza é o compromisso diário com a busca permanente pela perfeição em tudo o que faça e, tão importante, com a vontade de me preparar cada vez mais para as exigências que o futuro me colocará.



2.2. Contexto

2.2.1. Local de Estágio- A cidade de Braga

Tendo nascido e morado sempre em Gondomar, no distrito do Porto, a realização do estágio do MTARD no Sporting Clube de Braga implicou algo novo na minha vida: a primeira vez que iria morar e trabalhar fora de Gondomar, neste caso concreto, na cidade de Braga.

Situada a noroeste de Portugal e conhecida como o “coração do Minho”, a cidade de Braga tem uma população de 181 494 (cento e oitenta e um mil e quatrocentos e noventa e quatro) habitantes e constituída por 27 (vinte e sete) freguesias, é uma cidade que tem crescido a olhos vistos tanto cultural como desportivamente, com grande destaque para o desempenho desportivo do Sporting Clube de Braga a nível nacional e internacional.

Para conhecermos a sua origem temos que recuar às épocas romanas, mais concretamente ao ano 16 a.C. onde tão bela cidade foi edificada com o nome de *Bracara Augusta*, precisamente em homenagem ao imperador romano Augusto. Porém, existem evidências que a cidade já estaria habitada pelo povo brácario antes da invasão romana, mas foi após esta que entrou verdadeiramente no mapa. Contrastante com esta longa história, esta é também uma das cidades mais jovens da Europa, tendo mesmo lhe sido atribuída a designação de Cidade Europeia da Juventude em 2012, o que premiou e potenciou ainda mais as várias iniciativas culturais e sociais na cidade. É, tanto a nível nacional como a nível europeu, considerada uma das melhores cidades para se viver, aliando uma qualidade de vida bastante boa, sem grandes custos, a uma tranquilidade fora do normal.

Conhecida por ter vários pontos de interesse a nível turístico, destacam-se o Santuário do Bom Jesus do Monte e o Monte do Sameiro, dois pontos com grande simbolismo católico que se situam em pontos bem altos da cidade, aliando o seu poder cultural a uma tremenda vista sobre esta bela cidade. A Sé de Braga, que se situa no centro histórico da cidade, é outro dos pontos que captam mais atenções na cidade, também pelo seu simbolismo religioso, classificada como monumento nacional, foi um dos aspetos que contribuiu para



a designação de Património da Humanidade pela UNESCO que a cidade teve a honra de lhe ser atribuída.

Esta história associa-se de forma harmoniosa ao espírito juvenal que transpira pela cidade, espírito este muito influenciado pelo facto de aqui se localizar uma das melhores universidades do país, a Universidade do Minho. Assumindo-se como uma das maiores referências do ensino nacional e mundial, atraí milhares de jovens de todos os pontos do globo, o que contribui para esta irreverência pura e multicultural que tanto embeleza esta histórica cidade.

2.2.1.1. Poema sobre a “bela cidade de vida”

Sendo um apaixonado por Poesia, o seguinte poema retrata de uma forma magnífica, não só a cidade de Braga como a nostalgia de quem por ela “passa” ...

Bracara Augusta

“Oh! Bela cidade romana.
Oh! Bela cidade imperial.
Braga, cidade profana,
Domus do amor ideal.

Oh! Belas virgens vestais.
Oh! Bela urbe religiosa.
Cidade de amores tais,
Que justiça só em prosa.

Oh! Bela cidade Bracara.
Oh! Bela cidade Augusta.
Cidade que apenas pára,
Se a luta não é justa.

Oh! Cidade sem rio grande.
Oh! Cidade sem Mar.

Não quem há na cidade
quem mande
Como a magia do velho altar.

Oh! Bela cidade clerical.
Oh! Bela verde fonte.
Tudo desde a sé Catedral,
Ao bom Jesus do monte.

Oh! Bela minhota.
Oh! Bela cidade calma.
De noite pura e marota,
De dia viva e com alma.

Oh! Bela cidade de vida.
Oh! Memória de estudante.
Apesar da partida,
Braga, serás minha amante!”

Setembro (2001)



2.2.2. A instituição- Sporting Clube de Braga

2.2.2.1. Plano Geral

O Sporting Clube de Braga, frequentemente tratado por apenas Sporting de Braga, Braga ou pelo acrónimo SCB, é um clube desportivo fundado oficialmente a 19 de Janeiro em 1921 com sede na cidade de Braga, em Portugal. Consiste num clube eclético que, para além do futebol, se distingue em modalidades como o atletismo, natação, futsal, bilhar, taekwondo, basquetebol, entre outros.

Este clube apresenta-se como o sexto clube português com mais títulos no futebol nacional, apenas superado pelos clubes que já alcançaram o Título de Campeão Nacional (Futebol Clube do Porto, Sport Lisboa e Benfica, Sporting Clube de Portugal, Belenenses e Boavista Futebol Clube). O seu palmarés inclui a conquista das Taças de Portugal na época de 1966/1967 e 2015/2016 e da Taça da Liga em 2012/2013.

A conquista da Taça Intertoto em 2008 (único clube português a ter ganho a competição nestes moldes e um dos quatro clubes portugueses com títulos europeus), o segundo lugar no Campeonato Nacional em 2010/2011, a presença inédita na fase de grupos da Liga dos Campeões na edição 2010/2011 e posteriormente na fase de grupos da mesma na edição 2012/2013, e o segundo lugar na Liga Europa da UEFA de 2010/2011, constituem-se como momentos ímpares da afirmação internacional do clube português que mais tem crescido nos últimos anos.

O crescimento desportivo tem sido paralelamente acompanhado pelo aumento significativo do número de sócios. Atualmente, o Braga conta com mais de 30 000 sócios. Em casa, o jogo com mais adeptos foi a receção ao Marítimo em 14 de Fevereiro de 2010 que contou com 30.184 espectadores nas bancadas do Estádio AXA, agora denominado por Estádio Municipal de Braga. Como principal rival apresenta-se o Vitória Sport Clube, clube "vizinho", e com quem protagoniza o ilustre "Derby do Minho" que todos os anos é um jogo fervilhante e com as emoções à flor da pele.



2.2.2.2. Hino do Clube

“Foi no ano 21
que o meu Braga nasceu
Mas a força bracaraense
Estudou e ele cresceu

Desde toda a sua história
Já tem grandes tradições
No ano 66 na Taça de Portugal
Arrumou os tubarões

(x2)

Braga, Braga, Braga, vamos para a frente
Braga, Braga, Braga, olha a tua gente
Braga, Braga, Braga, és a nossa glória
Braga, Braga, Braga, vamos para a vitória

Todos querem derrubar-te
Mas a tua gente não quer
Vamos para o campo lutar
Venham eles quem vier

Ó meu Braga, ó meu Braga
Dá um gosto à tua gente
Quando o tema é vencer
E com a força do querer
Tu és um polivalente

(x4)

Braga, Braga, Braga, vamos para a frente
Braga, Braga, Braga, olha a tua gente
Braga, Braga, Braga, és a nossa glória
Braga, Braga, Braga, vamos para a vitória”

(Capitão Piedade, 1926)



2.2.2.3. Órgão sociais

- **Assembleia Geral:**
 - Presidente: José Manuel Ferreira Fernandes
 - Vice-Presidente: José António Brandão Soares de Carvalho
 - Primeiro Secretário: Aurélio da Silva Correia
 - Segundo Secretário: Maria Inês Soares Fernandes Lopes
- **Direção do Clube:**
 - Presidente: António Salvador da Costa Rodrigues
 - Vice-Presidente Financeiro: Hernâni Castanhas Rodrigues Portovedo
 - Vice-Presidente: Manuel Rodrigues Sá Serino
 - Vice-Presidente: Gaspar Barbosa Borges
 - Vice-Presidente: Paulo Jorge de Castro Resende
 - Vice-Presidente: Manuel da Silva Costa
 - Vice-Presidente: Fernando Manuel Silva Parente
- **SAD:**
 - Presidente: António Salvador da Costa Rodrigues
 - Administrador: Manuel Rodrigues Sá Serino
 - Administrador: Gaspar Barbosa Borges
 - Administrador: Paulo Jorge de Castro Resende
 - Administrador: Hernâni Castanhas Rodrigues Portovedo
 - Administrador Executivo: Joaquim Baptista
 - Administrador Executivo: João Carvalho
 - Assessor de Administração: Amaral Correia



- **Conselho Fiscal:**

- Presidente: Gaspar Vieira de Castro
- Vice-Presidente: Anabela Barbosa Dias
- Vice-Presidente: Mário da Cunha Guimarães
- Suplente: Fátima Cristina dos Santos Amorim Barroso Gonçalves
- Suplente: Maria Elisabete dos Santos Amorim

- **Conselho Geral:**

- Presidente: Fernando da Silva Oliveira
- Vice-Presidente: Luís Machado
- Vice-Presidente: José Tinoco Marques

- **Conselho Cultural e Social**

- Presidente: Jorge Manuel Pais Seara Rodrigues Sequeira
- Vice-presidente: Maria José Calisto Rodrigues
- Secretária: Carla Alexandra Lopes da Costa
- Vogal: Delfina da Purificação Pereira Alves
- Vogal: Sofia Raquel Ribeiro Gomes



2.2.2.4. Palmarés no “Universo SC Braga”- Diferentes Modalidades

- **Futebol Masculino:**

- Vice-Campeão Nacional de Futebol (2009/10)
- Vencedor da Taça de Portugal (1965/66 e 2015/16)
- Vencedor da Taça da Liga (2012/13)
- Vencedor Taça FPF (1976/77)
- Campeão Nacional da 2ª Divisão (1946/47 e 1963/64)
- Vice-Campeão da Taça Ribeiro dos Reis (1970/71)
- Finalista da Liga Europa (2010/11)
- Vencedor da Taça Intertoto (2008/09)
- Campeão Nacional de Júniores (1976/77 e 2013/14)
- Campeão Nacional de Juvenis (1950/51)
- Vencedor da Taça Nacional de Juvenis (1981)

- **Futebol Feminino:**

- Vice-Campeão Nacional (2016/17 e 2017/18)
- Finalista da Taça de Portugal (2016/17 e 2017/18)
- Finalista da Supertaça (2017/18)

- **Futsal:**

- Vice-Campeão Nacional (2016/17)
- Ronda de Elite da UEFA Futsal Cup (2017/18)



- **Futebol de Praia:**

- Campeão Nacional (2013, 2012, 2015/16, 2017/18, 2018)
- Campeão da Euro Winners Cup - Liga Europeia (2017 e 2018)

- **Atletismo Feminino:**

- Campeão Nacional de Corta-Mato 1983, 1984, 1985, 1986, 1987, 1988, 1989, 1991, 1992, 1999 e 2001)
- Campeão Nacional de Estrada (1989, 1991, 1997, 1998, 1999 e 2000)
- Taça dos Clubes Europeus de Corta-Mato (1987, 1988, 1989, 1990, 1991, 1992 e 1993)
- Taça dos Clubes Campeões Europeus em Estrada (1986, 1987, 1990, 1991, 1992 e 1993)

- **Natação:**

- Campeão Nacional Masculino de Clubes da 2ªDivisão (1995/96 e 2006/07)
- Campeão Nacional Feminino de Clubes da 1ªDivisão (1992/93, 1995/96 e 1996/97)
- Campeão Nacional Feminino de Clubes da 2ªDivisão (1990/91)
- Campeão Nacional Feminino de Clubes da 3ªDivisão (1989/90)

- **Voleibol Feminino:**

- Vice-Campeão Nacional da 2ªDivisão (2007/08)
- Finalista da Taça de Portugal (2009/10)



2.2.2.5. Infraestruturas

“Aquilo que temos são apenas ferramentas para o que pensamos.”

Sócrates

Além do conhecido Estádio Municipal de Braga (Figura 4) onde atua a equipa A do Sporting Clube de Braga, o clube tem ao seu dispor os campos de treino anexos (Figura 5) ao estádio Municipal onde a equipa A treina regularmente e a equipa B treina de forma esporádica.



FIGURA 4- ESTÁDIO MUNICIPAL DE BRAGA (ANTIGO “ESTÁDIO AXA”)



FIGURA 5- CAMPOS DE TREINOS ANEXOS AO ESTÁDIO MUNICIPAL DE BRAGA



Os jogos e grande parte dos treinos da equipa B realizam-se no “velhinho”, mas sempre bonito, Estádio Primeiro de Maio (Figura 6 e 7). Com uma lotação de 30000 lugares e dimensão de 107x64 metros, este é um dos símbolos do Futebol nacional e da própria cidade de Braga.

No dia 28 de Maio de 1950, o presidente do conselho António de Oliveira Salazar e o presidente da República Óscar Carmona, acompanhados pelo ministro da Marinha e das Obras Públicas, inauguraram o Estádio Municipal que se passou a denominar "28 de Maio". Foram convidados os grupos desportivos da região e organizou-se uma grande e bonita parada desportiva. Realizaram-se dois jogos de futebol onde se disputaram duas taças, uma entre o Futebol Clube do Porto e o Sporting Clube de Braga, que empataram, outra entre o Sport Lisboa e Benfica e o Sporting Clube de Portugal, a qual venceu o Benfica. A seguir ao 25 de Abril de 1974 o nome de estádio mudou para o nome atual.



FIGURA 6- VISTA LATERAL DO ESTÁDIO 1º DE MAIO



FIGURA 7- VISTA FRONTAL ESTÁDIO 1º DE MAIO

No que concerne às instalações do departamento de formação, os treinos e jogos são planeados e distribuídos pelos restantes campos disponíveis (Figura 8, 9, 10) para uso do clube.



FIGURA 8- CAMPO DA PONTE 1 (RELVADO NATURAL 104x68M)



FIGURA 9- CAMPO DAS CAMÉLIAS 1



FIGURA 10- CAMPO DAS CAMÉLIAS 2

Apesar do SC Braga dispor de uma boa rede de infraestruturas, o projeto atual do clube visa a construção de uma Academia e Centro de Treinos para toda a formação, situada toda no mesmo local, isto é, junto ao Estádio Municipal de Braga.

A meu ver, esta é uma ótima ideia, sendo que pode ser o passo que falta ao clube para se afirmar como uma potencia nacional, possibilitando melhores condições de trabalho e organização que se espera que venha a dar frutos ao nível de resultados da Formação do clube, quer resultados desportivos quer resultados o nível do desenvolvimento e aparecimento de mais e melhores jogadores que possam a vir a integrar as equipas do Futebol Profissional.



2.2.2.6. A História- Uma viagem pelo passado!

"A história é testemunha do passado."

Marcus Cícero

1) Os primeiros anos

Embora tenha sido oficialmente fundado em 19 de Janeiro de 1921, consta-se que o processo de criação do clube teve início previamente, com alguns investigadores a apontarem o ano de 1914 como verdadeira data de fundação. Como única certeza é a história de que um grupo de jovens, na sua maioria estudantes, se reuniram à volta da ideia de criar um clube de futebol que representasse a cidade de Braga, de onde se destacaram Celestino Lobo, Carlos José de Moraes, os irmãos Carvalho, Eurico Sameiro, Costinha, João Gomes (primeiro presidente) e ainda Joaquim de Oliveira Costa.

O primeiro jogo do clube foi disputado no campo do Antigo Colégio de Espírito Santo, contra a equipa do Algés e Dafundo. O primeiro campo de futebol do Sporting de Braga localizava-se na Quinta Mitra.

2) Décadas de 1940, 1950 e 1960

Depois de várias épocas na Segunda Divisão Nacional, o Sporting de Braga ingressou pela primeira vez na Primeira Divisão Nacional depois de se sagrar campeão nacional da Segunda Divisão em 29 de Janeiro de 1947, com uma vitória por 2-0 sobre os "Onze Unidos", no Montijo.

Em 1950 foi inaugurado o Estádio 28 de Maio (atualmente denominado de Estádio 1º de Maio) e o Braga aumentou a sua capacidade no estádio, passando esta a ser cerca de 40.000 espectadores. Nas décadas de 50 e 60, o clube começa a solidificar a sua presença na Primeira Divisão Nacional, obtendo o quinto lugar nas épocas de 1953-1954, 1954-1955 e 1957-1958. Em 1961 volta à Segunda Divisão e só regressa à Primeira Divisão Nacional em 20 de Abril de 1964 após vitória sobre o Sporting da Covilhã por 4-1 perante 38.000



espectadores, naquela que foi a maior enchente do Estádio 28 de Maio posteriormente à inauguração. Em 20 de Maio de 1964, o Braga sagrava-se campeão nacional da Segunda Divisão pela segunda vez, ao vencer, em Coimbra, o Torreense por 2-1.

3) Conquista da Primeira Taça de Portugal

A 22 de Maio de 1966 o Braga conquistou a Taça de Portugal no Estádio do Jamor após derrotar o Vitória de Setúbal por 1-0, com um golo de Miguel Perrichon. Com a vitória na Taça e o consequente acesso à Taça das Taças, o Sporting Clube de Braga garantiu, pela primeira vez, a participação numa prova internacional de futebol.

Posterior a este sucesso, o clube volta a sentir dificuldades e termina por descer à Segunda Divisão na época de 1969-1970. Porém, na época 1974-1975 retorna à Primeira Divisão Nacional onde permanece desde então. O Sporting Clube de Braga, logo depois do FC Porto, SL Benfica e Sporting CP, é o quarto clube há mais anos consecutivos na Primeira Divisão Nacional.

Em 1976-1977 vence a Taça Federação Portuguesa de Futebol, prova que apenas contou com uma edição.

4) Era do presidente António Salvador

Com a eleição de António Salvador, o clube altera o modelo de gestão e inicia uma era de resultados que o impulsionou nacional e internacionalmente.

A nível de infraestruturas, o clube passa a utilizar o Estádio Municipal de Braga, construído para o Euro 2004. Desde a época 2003-2004 participa de forma regular nas competições europeias, tendo conquistado a Taça Intertoto na época 2008-2009 e sido finalista vencido na Liga Europa 2009-2010, final que contou com a participação de outra equipa portuguesa: o FC Porto.

Em 2010, depois de se sagrar vice-campeão nacional, participa pela primeira vez na fase de grupos da Liga dos Campeões. Em 2012 apurou-se pela segunda vez para a fase de grupos da Liga dos Campeões, depois ter terminado a época como 3º classificado na época anterior.



5) Primeira vez na Liga dos Campeões

Na época 2010-2011, o Braga marcou presença na Liga dos Campeões e na estreia, em casa, teve uma vitória por 3-0 contra o Celtic, na primeira mão da terceira pré-eliminatória. Apesar de ter perdido o segundo jogo, no Celtic Park, por 2-1, avançou para a próxima ronda com um resultado agregado de 4-2. No *playoff* de qualificação, venceu o Sevilla FC por 1-0 em casa e 4-3 fora de casa, conseguindo assim estreiar-se na fase de grupos da Liga dos Campeões.

A 15 de Setembro de 2010, o Braga perdeu por 6-0 contra o Arsenal fora de casa, na sua primeira participação numa fase de grupos. A 28 de Setembro de 2010, voltou a perder por 3-0 contra o Shakhtar Donetsk. A 19 de Outubro de 2010, em Braga, o SC Braga venceu o Partizan por 2-0. Duas semanas depois, no dia 3 de Novembro de 2010, o Braga venceu por 1-0 o Partizan, em Belgrado. A 23 de Novembro de 2010, venceu o Arsenal por 2-0, em casa.

No entanto, a 9 de Dezembro de 2010, o Braga perdeu por 2-0 com o Shakhtar Donetsk e, ao mesmo tempo, o Arsenal FC venceu o Partizan por 3-1. Esta combinação de resultados fez com que o Shakhtar Donetsk e o Arsenal avançassem para a fase seguinte da Liga dos Campeões, sendo que o SC Braga finalizou a fase de grupos no 3º lugar qualificando-se, assim, para a fase seguinte da Liga Europa.

6) SC Braga: Vice-Campeão da Liga Europa

Classificado para a Liga Europa, o SC Braga eliminou o Lech Poznan (2-1 no agregado), o Liverpool (1-0 no agregado), o Dínamo de Kiev (1-1 no agregado, avançando através da regra dos golos fora de casa) e o Benfica (2-2 no agregado, avançando para a final da Liga Europa pela primeira vez, através da regra dos golos fora de casa).

No dia 18 de Maio de 2011, o SC Braga perdeu com o FC Porto por 1-0 na final da Liga Europa 2010-2011 no Aviva Stadium, em Dublin.

Terminou, desta forma e frente a uma equipa portuguesa, o sonho europeu de conquistar a Liga Europa.



7) Conquista da Segunda Taça de Portugal

Em 2016, 50 anos depois da primeira conquista da Taça de Portugal, o SC Braga volta a repetir a proeza, ao comando de Paulo Fonseca. Derrotou o FC Porto no Estádio do Jamor, no desempate nas grandes penalidades, por 4-2. Os golos durante os 120 minutos foram apontados por Rui Fonte aos 10 minutos e aos 57 minutos por Josué para o Braga. Aos 60 e 89 minutos, André Silva marca pelo Porto.

Os penaltis bracarenses foram marcados por Marcelo Goiano, Hassan, Stojiljkovic e Pedro Santos, enquanto os penaltis portistas foram apontados por Layún e Ruben Neves. O guarda-redes Marafona esteve em particular destaque ao defender duas grandes penalidades apontadas pelo Herrera e pelo Maxi Pereira.

Este jogo teve a particularidade de fazer lembrar, aos adeptos do Sporting Clube de Braga, a final da Taça de Portugal do ano anterior. Final essa, em que o seu clube esteve a ganhar por 2-0 durante mais de 60 minutos, acabando por ver o Sporting Clube de Portugal empatar o jogo aos 84 e 90+3 minutos e acabando por perder no confronto das grandes penalidades por 3-1. Foi uma espécie de “déjà-vu” onde quase tudo se sucedeu de forma idêntica, exceto as grandes penalidades e o resultado final.

2.2.2.7. O Presente- A afirmação de um clube em ascensão!

O presente deste grande clube tem sido risonho, dada a ascensão exponencial que o clube está a conseguir após a entrada de António Salvador para a presidência.

O Sporting Clube de Braga é, nos dias atuais, um clube de referência nacional, onde nos anos mais recentes alcançou as melhores classificações da sua história, logo a seguir aos intitulados e eternos “três grandes” do futebol português.

Nas últimas épocas classificou-se constantemente nos cinco primeiros lugares do campeonato português, confirmando presenças habituais na Taça UEFA e Liga dos Campeões com resultados meritórios.

2.2.2.8. A Cidade Desportiva- Uma viagem pelo futuro!

A Cidade Desportiva de Braga (Figura 11) é um projeto que visa o crescimento e a sustentabilidade financeira do clube e que irá proporcionar à cidade incontáveis vantagens desportivas e turísticas. Esta obra permite servir o clube, a cidade e toda a região, concebendo dinâmicas económicas distintas e uma nova centralidade numa zona decisiva para o desenvolvimento urbano. O SC Braga consegue finalmente construir património próprio a nível infraestrutural.

O projeto foi apresentado em Outubro de 2015, e tem previsão de conclusão antes do arranque da época desportiva 2017/2018. Segundo o secretário de Estado da Juventude e do Desporto, João Wengorovius Meneses, a construção da academia do Sporting de Braga é de interesse público.

Esta obra será edificada nos terrenos adjacentes ao Estádio Municipal de Braga. Terá como finalidade centralizar todas as equipas do clube no mesmo espaço físico. Ocupará três hectares, num edifício em forma de U com um estádio para competições oficiais com 1500 lugares e dois edifícios anexos – um com destino à formação e outro onde ficarão instalados o museu, a loja do clube e os serviços administrativos do clube e da SAD. Dois dos cinco dos campos de treinos construídos serão em relva sintética.

Numa segunda fase do projeto, após a finalização da academia de futebol, terá início a construção de um pavilhão multiusos e um miniestádio com 1500 lugares, na zona das piscinas olímpicas inconclusas. Algo que viabiliza a revitalização de uma zona onde foi aplicado um investimento que não tinha tido, até ao momento, qualquer retorno e permite usufruir o edifício em questão.



FIGURA 11- PLANO GERAL DA CIDADE DESPORTIVA SC BRAGA



CISION

ID: 65152504

O JOGO

05-07-2016

Tiragem: 30590

País: Portugal

Period.: Diária

Âmbito: Desporto e Veículos

Pág: 23

Cores: Cor

Área: 25,50 x 30,00 cm²

Corte: 1 de 1

ILIGA

FUTEBOL

PODE VER
FORMAÇÃO
DE UMA
REPRESENTAÇÃO
DO JOGO DA CÂMARA
DESPORTIVA EM
WWW.OJOGO.PT



BRAGA Os escalões de formação do clube vão trabalhar na nova Cidade Desportiva já no arranque da próxima época

CENTRO DE FORMAÇÃO CONCLUÍDO EM MARÇO

CERIMÓNIA EQUIPA B COMEÇOU A TREINAR

A equipa B regressou ontem ao trabalho, num momento que coincide com a presença de António Salvador e José Pereira. Com a equipa B, os jogadores da equipa de elite, Abel Ferreira, o treinador, traçou os objetivos para esta temporada: "Queremos fazer melhor do que a época passada e conseguimos colocar jogadores na equipa principal", anunciou.

CAMPANHA SALVADOR ESTÁ EM SALÓNICA

O Braga, através de uma comitiva liderada por António Salvador, está presente em Salónica, na Grécia, para concluir a campanha Guerresiros Solidários, que recolhe mais de 90 toneladas de bens alimentares. O presidente do Braga será recebido já esta sexta-feira no município de Salónica, numa cerimónia promovida pelo presidente da câmara local.

Braga e Câmara Municipal formalizaram ontem a doação de terrenos para a Cidade Desportiva que já está a crescer. A primeira fase estará concluída no próximo ano.

PRIMEIRA FASE CONCLUÍDA

Foi com o ruído das máquinas a trabalhar e um terreno baldio que António Salvador e Ricardo Rio, respetivamente presidentes do Braga e da Câmara Municipal, visitaram as obras da futura academia do clube, cuja primeira fase estará concluída já no próximo mês de março. A cerimónia sobre a data de inauguração foi feita pelo próprio António Salvador, já depois do clube e da autarquia terem formalizado o protocolo de doação dos terrenos para a Cidade Desportiva. "É um dia histórico para o clube, mas também para a cidade. A obra está a andar a um

ritmo muito acelerado e a primeira fase vai ser inaugurada em fins de março de 2017, sendo que a formação do clube já trabalhará aqui no início da próxima época. A segunda fase estará pronta um ano mais tarde, em março de 2018", disse.

Nesta primeira fase será construído o edifício do centro de formação, cinco refeitórios (dois deles com bancadas para 500 e 300 pessoas), um campo de futebol de sete e um campo para o futebol de praia. Já para a segunda fase está prevista a construção do pavilhão multiusos, lugar para o clube, área residencial (50 quartos) e ainda um mini-estádio com capacidade para 1500 adeptos.

Depois de estar concluída a Cidade Desportiva, António Salvador anunciou que "os especialistas em avaliação garantem que o Braga ficará com um património rondando os 55, 60 milhões de euros", tendo

“Os especialistas garantem que o Braga ficará com um património a rondar os 55, 60 milhões de euros”

António Salvador
Presidente do Braga

“Este espaço vai servir não só o clube como toda a população”

Ricardo Rio
Presidente da Câmara Municipal de Braga

ainda sublinhado o facto de "pela primeira vez em 95 anos de história, começar a desenhá-la em um património de infraestrutura", que será capaz de "salvar o clube para o futuro". "São dois pontos avançar para esta obra porque o presidente da câmara e o seu executivo viram que o projeto apresentado era credível", acrescentou.

Ricardo Rio destacou as vantagens que este projeto também vai acrescentar à cidade. "Braga, e não apenas o clube, vai ter um projeto desportivo e de regeneração urbana de uma zona que estava desprotegida, como também do edifício das piscinas olímpicas inauguradas que muitos já consideravam como umas ruínas dos tempos modernos, afirmou.

Plantel apresentado na cidade

A visita de ontem terminou no Estádio Municipal, depois de António Salvador ter feito questão de mostrar o novo refeitório aos convidados. O presidente do Braga revelou que este ano não haverá jogo de apresentação aos adeptos, precisamente para não estragar o refeitório, mas anunciou a marcação de uma festa, a realizar no centro da cidade, para 31 de julho, que servirá para mostrar o plantel a "todos os bragancenses". Ficou ainda a saber-se que o Braga defendeu a O'Hanrahan no dia 12, num jogo inserido no estágio de pré-temporada.

FIGURA 12- NOTICIA JORNAL O JOGO (05/07/2016)



FIGURA 13- REPRESENTAÇÃO 3D DA VISTA DAS BANCADAS DA CIDADE DESPORTIVA



FIGURA 14- REPRESENTAÇÃO 3D DO EDIFÍCIO DA FORMAÇÃO DA CIDADE DESPORTIVA



FIGURA 15- REPRESENTAÇÃO 3D DO EDIFÍCIO PRINCIPAL DA CIDADE DESPORTIVA



FIGURA 16- REPRESENTAÇÃO 3D DE UM DOS CAMPOS DE TREINOS



FIGURA 17- REPRESENTAÇÃO 3D DO ACESSO AO EDIFÍCIO DA FORMAÇÃO



FIGURA 18- REPRESENTAÇÃO DO ACESSO À BANCADA POENTE E VISTA AÉREA DO MESMO



FIGURA 19- REPRESENTAÇÃO 3D DO ACESSO EXTERIOR, EDIFÍCIO DA FORMAÇÃO E RESPETIVA VISTA AÉREA



FIGURA 20- REPRESENTAÇÃO 3D DA ENTRADA PRINCIPAL, GIMNODESPORTIVO, PRAÇA E RESPETIVA VISTA AÉREA



2.2.3. A equipa- Sporting Clube de Braga “B”

2.2.3.1. Staff Técnico e Estrutura Profissional

Equipa Técnica:

- Treinador Principal: Abel Ferreira
- Treinador Adjunto: João Martins
- Treinador Adjunto: Carlos Martinho
- Treinador Adjunto: Vítor Castanheira
- Treinador de Guarda-Redes: Orlando Silva

Gabinete de Observação e Análise:

- Responsável: Carlos Martinho
- Observador e Analista de Jogo do GOA: João Lázaro
- Observador e Analista de Jogo do GOA: Tiago Magalhães da Costa

Gabinete de Otimização Desportiva:

- Fisiologista: João Ribeiro

Equipa Médica:

- Médico: Dr. Vilas Boas
- Médico: Dr. Filipe Guimarães
- Enfermeiro: Hélder Ranhada
- Fisioterapeuta: Daniel Peixoto
- Psicólogo: Carlos Lourenço

Direção:

- Diretor Executivo: Hugo Vieira
- Secretário Técnico: Carlos Duarte “Shéu”



Técnicos de Equipamentos:

- Técnico de Equipamentos: João Dias
- Técnico de Equipamentos: Mohamed Costa

Outros Elementos:

- Diretor Comunicação: Francisco Ferreira
- Motorista e Responsável Segurança: Luís Barbosa
- Apoio ao atleta: André Gomes

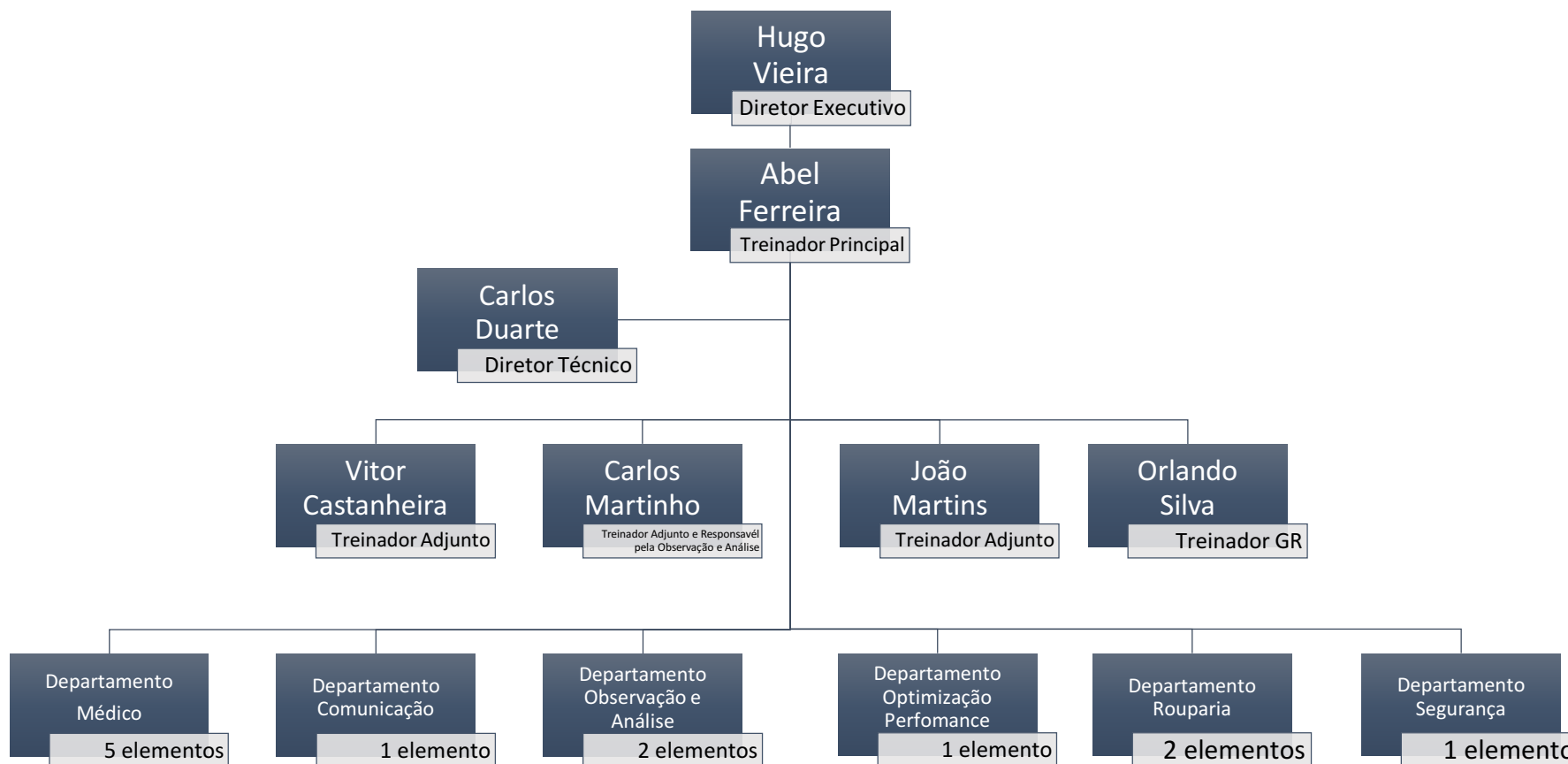


FIGURA 21- ORGANOGRAMA DO STAFF TÉCNICO DA EQUIPA 'B' DO SC BRAGA



2.2.3.2. Plantel

(Nota prévia: embora nem sempre seja necessária a apresentação dos nomes dos jogadores neste tipo de documento, optamos por fazê-lo, uma vez que entendemos que essa é uma informação pública, transmitida com frequência através das vias de comunicação oficiais do clube, e que por isso a sua apresentação não traduz em nenhum prejuízo para os atletas e para a instituição em si. Além disso e por motivos óbvios, informações de caráter pessoal não serão apresentadas neste documento.)

À data de 30/07/2015 e precisamente a uma semana antes do início da competição oficial, o plantel da equipa “B” do Sporting Clube de Braga é constituído por 29 (vinte e nove) atletas.

Pelo que se pode constatar no Quadro 4, 20 (vinte) deles transitam da época anterior, 4 (quatro) transitam dos sub-19 e 5 (cinco) são reforços. Deste número total de reforços, apenas 3 (três) estão no clube pela primeira vez, uma vez que os outros 2 (dois) retornam de empréstimo. De realçar também que desses 4 (quatro) apenas 2 (dois) serão presença assídua no plantel e que outros 2 (dois) jogadores continuarão a alternar os treinos com a equipa “B” e o jogar regularmente pelos Sub-19, uma vez que ainda têm idade de juniores.

Assim, podemos inferir que 69% do plantel transita da época anterior e 86% já é conhecedora total da realidade do clube, algo que pode constituir-se como uma grande vantagem, uma vez que ao conhecer a sua ideia de jogo, o método de treino, a forma de preparar os jogos e o estilo de liderança do treinador são capazes e estão mais preparados para dar respostas mais eficientes às exigências.

Pela análise do Quadro 4 podemos verificar também que a média de idades é de 19,8 anos e, por isso, muito jovem e inferior às restantes equipas da *Ledman Liga Pro*, podendo ser apenas equiparadas às restantes equipas “Bês”. Tal facto revela que neste clube e nesta equipa em particular, não olhamos à idade, mas sim à qualidade como um dos mais importantes fatores de seleção de jogadores para um plantel.



QUADRO 1- PLANTEL ATUALIZADO A 03/07/2016

Nome	Posição	Idade	Clube anterior
TIAGO Sá	Guarda-Redes	21	SC Braga A/B
Tiago PEREIRA	Guarda-Redes	21	SC Braga B
Ricardo VELHO	Guarda-Redes	17	SC Braga sub-19
Daniel CLEMENTE	Guarda-Redes	18	SC Braga sub-19
THALES Oleques	Defesa	22	SC Braga B
ANTHONY D'Alberto	Defesa	21	SC Braga B
Bruno WILSON	Defesa	19	SC Braga B
ARTUR Jorge	Defesa	21	SC Braga B
LUCAS Cunha	Defesa	19	SC Braga B
João QUEIRÓS	Defesa	18	SC Braga sub-19
José Gomes " MILVINTE "	Defesa	19	SC Braga B
Miguel Ângelo " XEKA "	Médio	21	SC Covilhã (Emprestado)
José Silva " DIDI "	Médio	22	SC Braga B
João GAMBOA	Médio	19	SC Braga B
EDELINO IÉ	Médio	22	Cinfães
LOUM Ndiaye	Médio	19	SC Braga B
Bruno Almeida " XADAS "	Médio	19	SC Braga B
BRUNO JORDÃO	Médio	17	União Leiria
Jorge Fernandes " JOCA "	Avançado	20	SC Braga B
Francisco TRINCÃO	Avançado	16	SC Braga B
SIMÃO Azevedo	Avançado	21	SC Braga B
RÚBEN ALVES	Avançado	21	Sanjoanense
PIQUETI Silva	Avançado	23	SC Braga B
Emmanuel OTI	Avançado	19	SC Braga B
OGANA Louis	Avançado	20	SC Braga B
ALEX Augusto	Avançado	21	SC Braga B
Carlos FORTES	Avançado	21	SC Braga B
AILTON Silva	Avançado	20	CD Trofense (Emprestado)
LEANDRO Antunes	Avançado	18	SC Braga sub-19



FIGURA 22- PLANTEL DISPOSTO PELAS DIFERENTES POSIÇÕES NA EQUIPA (ATUALIZADO A 03/07/2016)

As posições apresentadas na figura 22 estão sujeitas a alterações. No caso destas acontecerem, terão como objetivo a potenciação das qualidades dos atletas noutra posição que a ET considere ser a melhor de acordo com as características do atleta ou para adapta-lo a uma nova posição para colmatar eventuais ausências que existam em determinado jogo e/ou na preparação para o mesmo. Esta polivalência a que muitos atletas são e serão sujeitos será, certamente, muito boa para estes. Isto porque a experiência que vivenciam numa outra posição não só lhes dá mais conhecimento daquilo que é o Jogo, como também dá a oportunidade de vivenciarem situações e problemas novos que não teriam nas suas posições antes de se especializarem e de serem confrontados num contexto competitivo de maior exigência, como é o caso da Equipa A.



2.2.3.3. Contexto competitivo- *Ledman LigaPro*

A Segunda Liga Portuguesa³ de futebol é o segundo escalão do sistema de ligas de futebol em Portugal, tendo sucedido à denominada II Divisão a partir de 1990, designando-se na altura por “Segunda Divisão de Honra”.

Quando a LPFP assumiu o controlo das duas divisões superiores, em 1999, foi rebatizada como "Segunda Liga" antes de mudar a designação para "Liga de Honra" na época 2005/06. O nome foi revertido para "Segunda Liga" no início da temporada 2012/2013 e, por último, alterado para “*Ledman LigaPro*” no decorrer da época 2015/2016.

O Futebol Clube do Porto ‘B’ é o atual detentor do título, que conquistou em 2015/2016, numa vitória histórica a nível europeu, tal a raridade de uma equipa ‘B’ se sagrar campeã de uma liga profissional.

Após a redução de 24 para 22 equipas na época 2016/2017, onde desceram as cinco piores classificadas para o Campeonato Portugal Prio, na próxima época o campeonato é constituído por 22 equipas. As cinco equipas “B” disputam esta competição com duas condicionantes à partida: não podem subir de divisão e podem descer caso terminem numa das posições de descida ou caso a equipa principal desça também para a mesma liga.

O campeonato é composto por 42 jornadas, onde cada equipa disputa 21 jogos em casa e outros 21 fora de portas.

³ No dia 30 de Junho de 2016, após o término de todas as competições profissionais, saiu uma notícia bombástica que pode revolucionar tudo o que diz respeito à constituição da Segunda Liga na época seguinte. Isto porque, o Gil Vicente FC poderá regressar à Primeira Liga já na época 2016/2017, isto depois do Tribunal Administrativo do Círculo de Lisboa ter dado razão ao clube de Barcelos no célebre 'Caso Mateus'. O Tribunal considerou "nulo o ato impugnado no acórdão de 28 de agosto de 2006 do Conselho de Justiça da Federação Portuguesa de Futebol, que aplicou a pena de descida de divisão ao Gil Vicente". Todavia, até à data que estas linhas são escritas (03 de Julho de 2016) nenhuma decisão foi tomada relativamente a este assunto, devido ao recurso imposto pelo Belenenses, a outra equipa envolvida no “Caso Mateus”. Dessa forma, a caracterização do campeonato acima realizada teve como base as informações oficiais até à data, que apontam que os clubes que farão parte desta Ledman LigaPro serão os que estavam inicialmente previstos.



2.3. Ligação “Eu” – Contexto

Tão importante quanto a apresentação do “eu” e a contextualização do ambiente com o qual nos iremos deparar, é igualmente crucial entender a ligação entre estas duas variáveis, dado que ambas estarão sempre presentes, em todo e qualquer momento, no decorrer do estágio e em cada ponto deste relatório. Desse modo interessa perceber a interação entre ambos, isto é, não só o enquadramento legal e institucional do estágio, mas também o enquadramento funcional, ou seja, as tarefas do estagiário na instituição de acolhimento.

2.3.1. Enquadramento Legal

2.3.1.1. Grau de mestre

A conclusão do 2º ano do 2º Ciclo de Treino de Alto Rendimento Desportivo levará à obtenção do Grau de Mestre, o qual é conferido aos Mestrandos que, através da aprovação em todas as unidades curriculares do plano de Curso de Mestrado e da aprovação no ato público da defesa do Relatório de Estágio, logrem obter o número de créditos fixado no regime jurídico definido no Decreto-Lei nº 74/2006, de 24 de Março, designadamente nos artigos 15º e seguintes, , não tendo este diploma legal registado qualquer alteração posterior.

2.3.1.2. Título Profissional de Treinador de Desporto – Futebol – Grau II

A Lei n.º 40/2012, de 28 de Agosto, que veio revogar o Decreto-Lei nº 248-A/2008, de 31 de Dezembro, ao abrigo do qual foi criado o Programa Nacional de Formação de Treinadores, é o diploma legal que estabelece o regime de acesso e exercício da atividade de treinador de desporto, definindo diferentes vias alternativas para obtenção do Título Profissional de Treinador de Desporto, certificação obrigatória para o exercício da função em apreço (*idesporto.pt*),



neste caso, treinador da modalidade de futebol. Uma dessas vias é precisamente pela equivalência de estudos de ensino superior, designadamente através da obtenção do grau de licenciatura ou mestrado na área de Desporto, tal como identificado pela Direção-Geral do Ensino Superior (DGES). Assim, nos termos do disposto no n.º 1, alínea a) e n.º 2 do art.º 6º do diploma legal anteriormente referido, os cursos superiores na área de Educação Física ou de Desporto são condição adequada para a emissão do Título Profissional de Treinador de Desporto, por reconhecimento prévio por parte da entidade legalmente competente para o efeito, designadamente, o Instituto Português do Desporto e Juventude (I.P.D.J, I.P) – vide *idesporto.pt*.

Nestes termos, a frequência e conclusão do Mestrado em Treino de Alto Rendimento Desportivo, para além de proporcionar aos respetivos alunos um vasto e diversificado leque de conhecimentos, ainda lhes confere, adicionalmente, através da equivalência a estudos de ensino superior, o Título Profissional de Treinador de Desporto – Futebol – grau II (componente geral e específica). Reconhecendo-lhes, deste modo, conhecimentos teóricos e capacidades técnicas para o exercício profissional de tal atividade.

2.3.2. Enquadramento Institucional

O Estágio decorreu no departamento de futebol profissional do Sporting Clube de Braga, Futebol SAD, mais concretamente na equipa sénior “B”, entidade acolhedora de Estágio Profissionalizante, inserido no Mestrado de Treino de Alto Rendimento Desportivo da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto (FADEUP).

Teve como duração o espaço temporal definido entre junho de 2016 e maio de 2017, com a orientação do Professor Doutor Júlio Manuel Garganta Silva e da supervisão dos Treinadores Abel Ferreira e João Aroso, técnicos da equipa “B” do Sporting Clube de Braga durante o período em que decorreu o estágio.

2.3.3. Enquadramento Funcional

Um analista de jogo, inserido num contexto de futebol profissional, realiza uma variedade enorme de tarefas relacionadas com o jogo e com o treino, com o objetivo de aumentar a performance individual dos seus jogadores e a performance coletiva da sua equipa. Na impossibilidade de apresentar todas as que foram realizadas ao longo da época desportiva, segue uma geral representação das mesmas.

Assim, no que concerne ao contexto de natureza funcional, as funções e tarefas do estagiário foram estipuladas, antes do período preparatório, em reunião entre os elementos da equipa de análise e a equipa técnica. Desse modo, todas as funções e tarefas foram definidas com base num acordo e princípio de acompanhamento total por parte desses elementos à equipa “B” do Sporting Clube de Braga. De um ponto de vista geral, as tarefas principais da equipa de análise foram as seguintes:

- Suporte direto e ativo da equipa “B” do Sporting Clube de Braga, em todos os treinos e todos os jogos preparatórios e oficiais (fig. 23 e 24);



FIGURA 23- FILMAGEM DOS TREINOS DA EQUIPA NO ESTÁDIO 1º DE MAIO





FIGURA 24- FILMAGEM E CODIFICAÇÃO *LIVE* DE UM JOGO FORA DE CASA

- Observação e análise do adversário, em todas as escalas (Individual, Grupal, Setorial, Intersectorial, Coletiva) e consequente produção de relatórios descritivos e em vídeo;
- Análise da própria equipa, em todas as escalas (Individual, Grupal, Setorial, Intersectorial, Coletiva), em treino e em jogo, e consequente produção de relatórios descritivos e em vídeo;
- Observação direta/*in loco* dos adversários, quando solicitado pelo treinador principal ou pelo treinador adjunto responsável pela coordenação da área da análise;

Além das tarefas referidas anteriormente, cabia à equipa de análise as seguintes tarefas adjacentes/complementares:

- Catalogação de exercícios de treino, em colaboração com a equipa técnica;
- Realização de um breve resumo de cada jogo oficial, em colaboração com o Gabinete de Comunicação e Imagem do clube;
- Análise de possíveis reforços para equipa “A” e “B”, em colaboração com o Gabinete Observação e Recrutamento de Talentos do clube;
- Compilação dos melhores momentos individuais de cada jogador em cada jogo oficial, em colaboração com os elementos da direção;
- Outras tarefas emergentes na época desportiva.

Todas as funções referidas anteriormente, desde as principais às complementares, enquadravam-se no âmbito das tarefas inerentes ao cumprimento dos objetivos do Gabinete de Observação e Análise do clube.

As funções e tarefas referidas serão aprofundadas *á posteriori*, aquando da descrição detalhada do que cada uma das funções consiste e implica. Devido à premissa de sigilo profissional e confidencialidade assumida no início deste estágio, não será possível detalhar nem ilustrar toda a informação sobre cada tarefa realizada ao longo da época desportiva.

Capítulo III – Macro contexto: o Desporto, o Futebol e a Análise de Jogo, com base na sua natureza conceptual





3. Macro contexto: o Desporto, o Futebol e a Análise de Jogo, com base na sua natureza conceptual

Como mote...

*“Teoria sem dados é infundada,
mas os dados sem teoria são apenas não interpretáveis.”*

Immanuel Kant

3.1. Desporto

“O Desporto é o esperanto das raças.”

Jean Giraudoux

O Desporto, de acordo com Bento (2004), é um palco onde entra em cena a representação do corpo, das suas possibilidades e limites, do diálogo e relação com a nossa natureza interior e exterior, com a vida e o mundo. Sérgio (1996) constata que o Desporto é o fenómeno cultural de maior magia do mundo contemporâneo, surgindo sob variados disfarces. David Miller (1992) concorda com referido e argumenta que, no mundo, existem cinco idiomas fundamentais: dinheiro, política, arte, sexo e desporto. Vasconcelos (2006) corrobora com o que foi dito e advoga que o Desporto é um reflexo da própria modernidade.

Dessa forma, o Desporto assume-se na contemporaneidade como um dos mais importantes fenómenos sociais. Trata-se de “um epifenómeno, visto que, não sendo fundamental para a existência Humana, funciona como um complemento que lhe é fundamental” (Maciel, 2011, pp. 43). Assim, de modo a melhor entendermos o Desporto, temos que compreender a modalidade do Futebol, uma vez que este “é o desporto mais popular do planeta” (Murad, 2007, pp. 245) e apresenta-se como um microfenómeno muito especial incorporado no cerne do macrofenómeno desportivo, “sendo praticado e apreciado num espaço muito vasto e peculiar, um “amplo jardim comunitário”, tal como refere Jorge Valdano (cit. por Maciel, 2011, pp. 47).



3.2. Futebol

“Um pedaço na superfície do globo terrestre, sobre o qual traçaram um retângulo de linhas brancas e plantaram postes verticais encimados por uma barra, não é um lugar qualquer. É um campo de Futebol. Um campo de Futebol é, em si próprio, um universo. Ele guarda a memória de todas as partidas que aí se jogaram, dos fantasmas dos jogadores que caíram, que se magoaram e que choraram. Mas ele encerra também todos os jogos que virão ainda a disputar-se, de golos insanos que não de ser marcados. Pisar a relva de um estádio é habitar um tempo em suspenso. Um terreno de Futebol vibra mesmo quando vazio. Ele nunca está em repouso. Um terreno vazio é como um écran branco de cinema: a partir desse momento, todas as histórias são possíveis.”

Didier Tronchet (2004)

O Futebol é a modalidade desportiva mais universal à face da terra (Soriano, 2010). Para J. A. Santos (2004), o Futebol é o fenómeno multitudinário mais importante da atualidade, visão que entendemos que se mantém atual desde então. Opinião corroborada por Garganta (2004) que o apresenta como fenómeno mais importante do final do século XX e princípio do século XXI.

Garganta et al. (2004) referem que o Futebol emerge nas sociedades como um dos traços matriciais da nossa civilização, assumindo-se deste modo como o Jogo mais praticado, visto e aclamado do planeta. Porque tal como refere Costa (2004, pp.55), “o Futebol é um microcosmo da sociedade e um espelho da mesma em todos os seus aspetos”.

Neves (2009), refere os quatro domínios da sociedade que o Futebol tem a capacidade de influenciar, nomeadamente o domínio Sociocultural (estimula a cultura, aumentando a ocupação dos tempos livres e desenvolvendo valores), o domínio Sociológico (exponencia a cidadania, bem como a identidade local ou nacional), o domínio Político (promove regimes e destaca internacionalmente os países) e o domínio Económico (desenvolve as economias locais, como a restauração, o turismo e construção civil, além de criar emprego com a implementação de novas profissões).



Para Jorge Valdano (2016, p.302), o Futebol é um jogo infinito, composto pela “memória (que nos lembra o passado), pela emoção (que é o presente) e pelos sonhos (que apontam para o futuro)”. Por isso podemos destacar que o a modalidade do Futebol alcança uma significação que se encontra para além do jogo realizado dentro do relvado (Murad, 2007). Isto porque, hoje em dia, o Futebol é espetáculo, é investimento, é *marketing*, é moda, é prática, é ensino, ou seja, atinge transversalidade tal, que não é indiferente a quase nenhuma pessoa em todo o mundo, tornando-se o estádio de Futebol, na era atual, o local mais popular da cultura (Silva, 2009).

Acresce que o Futebol é um dos desportos mais praticados e vistos em todo o mundo, agregando variados interesses e muito dinheiro, o que requer elevada responsabilidade por parte das pessoas inseridas neste “mundo” (Frattini, 2010; Sá, 2011; Santos, 2012; citados por Carneiro, 2016).

O Futebol ocupa, assim, um lugar importante no desporto contemporâneo, uma vez que não é somente um espetáculo desportivo, mas também um meio de educação física e desportiva, um campo de aplicação da ciência e uma disciplina de ensino (Garganta, 1997).

3.2.1. A singularidade e complexidade do Jogo

*“O futebol é uma combinação de organização coletiva,
mas de exaltação da capacidade individual.”*

Jorge Valdano

O futebol, de acordo com Garganta & Pinto (1998), pertence a um grupo de modalidades com características comuns e que são designadas de jogos desportivos coletivos (JDC). Como JDC, o Futebol consubstancia uma relação de adversidade típica não hostil (Sarmiento, 2012), numa relação de colaboração e oposição (Teodorescu & Curado, 1984), em que as equipas em confronto disputam objetivos comuns (Garganta, 1997) e lutam para gerir em proveito próprio o tempo e o espaço, pelo que realizam, em cada momento, ações de



ataque/defesa, alicerçadas em relações de oposição/cooperação (Garganta, 1997) e adversidade/rivalidade (Castelo, 1994).

Desse modo, o jogo de futebol é um fenómeno de grande implicação situacional no qual a predominância dos constrangimentos de natureza tática acontece fruto de um conjunto de referências que envolve: o tipo e relação de forças (conflitualidade) entre as equipas que se defrontam, a variabilidade e a aleatoriedade do contexto em que as ações do jogo decorrem; e as características das habilidades motoras específicas para os jogadores intervirem em contextos situacionais (Garganta, 2015).

Durante o jogo de futebol podem ser detetados padrões resultantes da interação dos jogadores (Silva, 2016). Esses comportamentos individuais e/ou coletivos tendem a assumir padrões de movimento no espaço e no tempo, desencadeando interações que visam atingir o objetivo do jogo: o golo e a consequente vitória (Valadar, 2013). Tal facto deve-se às equipas de futebol assumirem um “comportamento similar aos sistemas dinâmicos que se confrontam simultaneamente com o previsível e imprevisível, com o estabelecido e a inovação” (Garganta & Silva, 2000, p. 4).

Posto isto, a compreensão do desenvolvimento do jogo e da relação de forças produzidas passa pela identificação de comportamentos que certifiquem a eficiência e a eficácia dos jogadores e das equipas (Garganta & Silva, 2000). Conseguimos identificar alguns padrões das equipas e prever o desenrolar de uma ou outra ação, mas não conseguimos prever o desenrolar de todo o jogo com exatidão devido à complexidade e não-linearidade dos sistemas organizados em rede (Rebelo, 2015). Essa imprevisibilidade do jogo, embora difícil de aceitar pela complexidade que lhe atribui, é simultaneamente o que o torna interessante, apelativo e importante.

O problema essencial do jogo de futebol é, então, a complexidade que faz com que a análise de um nível do sistema tenha de ter em conta as articulações e interações que ligam os diferentes níveis (Garganta & Silva, 2000). Esta complexidade, que torna o processo de analisar mais peculiar, é o ponto de partida para a nossa posterior procura de entender a modelação do processo de observação, análise e interpretação do jogo de futebol.



3.2.2. O Jogador

É impossível falar do Jogo e não falar do Jogador de futebol. Uma vez que o jogador de futebol é o “output” mais evidente do treino, em Jogo. Sendo que se entendêssemos o Futebol como um “bolo”, o jogador de futebol seria a “fatia do bolo” mais representativa e, numa opinião pessoal, aquela que teríamos que “comer” se pretendêssemos ter o melhor conhecimento do “que é feito” o “bolo”.

O jogador talentoso é aquele que consegue em vários momentos ter uma performance acima da média (Garganta, 2006), isto é, cujo “output” que demonstram em Jogo é constante e diferenciado. Ora, para que esse “output” seja distinto dos demais, o desenvolvimento das competências para jogar requer a criação e aplicação de situações de exercitação que promovam um elevado efeito de transferência para a competição e fomentem consideráveis níveis de autonomia e criatividade nos jogadores (Garganta, 2005). Todavia, e de acordo com Garganta et al. (2013), constata-se que, com uma frequência pouco recomendável, persiste a ideia de que quem alcança o estatuto de “jogador de Futebol” nasce dotado de características biomotoras que certificam e garantem a sua vocação para altos desempenhos desportivos. Sendo que, o pressuposto de que o talento natural determina o sucesso ou o fracasso conduz necessariamente à ideia de que o Futebol não se ensina, o que, para Garganta et al. (2013), tem constituído um dos erros de perspetiva que mais negativamente têm condicionado a evolução dos jogadores e das equipas.

Assim, para se tornar um executante de excelência, é imprescindível acumular uma experiência de vivências relevantes, em quantidade e qualidade, e por isso o jogador só desponta verdadeiramente depois de exposto ao processo de treino e à competição (Garganta, 2009). “Justifica-se assim uma cada vez maior sensibilização para o entendimento do processo de ensino e treino, na sua íntima relação com a competição, de modo a propiciar a exploração de cenários que permitam perceber a influência de certas competências e circunstâncias na otimização do desempenho e na formação pessoal dos praticantes” (Garganta, et al., 2013). Sendo essa uma tarefa que compete aos treinadores de futebol. Esse é o ponto de partida para procurar compreender o treinador, como principal “ser” influenciador deste “output”.

3.2.3. O Treinador

É da competência dos treinadores a ação de formar e capacitar os jovens, no respeito pela tríade: saber, saber fazer, saber estar (Garganta, 2006).

Se consideramos o trabalho do treinador no quotidiano, definimos que a sua rotina de trabalho passa, segundo Sarmento et al. (2014), pela preparação, observação, avaliação e intervenção. A primeira refere-se à implementação de critérios para definir as estratégias eficazes de análise e observação de exercícios do treino ou do jogo. A segunda consiste na observação das equipas adversárias e da própria equipa em competição. A terceira tarefa diz respeito à ação de analisar e interpretar a informação obtida anteriormente para criar planos de intervenção no treino que maximizem o rendimento. Por fim, a intervenção é relativa à operacionalização no microciclo de treino, nomeadamente, à adaptação e modificação dos exercícios às particularidades da competição futura.

Considerando as funções do treinador supramencionadas, podemos afirmar, segundo Castelo (2009, citado por Sarmento et al., 2014) que o treinador se encontra envolvido numa tríade composta pelo modelo de jogo, modelo de treino e modelo de análise do jogo. Desse modo, as áreas de intervenção inerentes à profissão de treinador de futebol tocam estas três dimensões de uma forma diária e frequente (Fig. 25). Sendo esse, o nosso ponto de partida para abordagem dos diferentes modelos referidos.

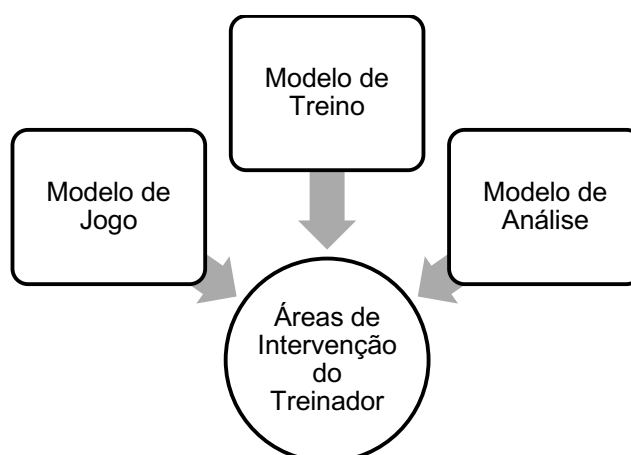


FIGURA 25- PRINCIPAIS ÁREAS DE INTERVENÇÃO DO TREINADOR



3.3. Modelo de Observação, Análise e Interpretação do Jogo

“Não existe treinador que no seu íntimo não pretenda ser o deus de Laplace – conseguir prever com uma certeza infinitesimal a evolução do jogo, controlar esse sistema multivariável.”

Cunha e Silva (1999)

3.2.2.1. Observar e Analisar... (O que é?) Em que consiste?

Para uma melhor compreensão do que é a Observação e Análise de Jogo, torna-se fundamental iniciar o seu entendimento pela explanação da sua definição de forma isolada e interligada e, posteriormente, pelo confronto entre as várias designações utilizadas no contexto desportivo, em particular na esfera futebolística, e que a podem definir com maior ou menor exatidão.

Assim sendo, o termo “observação” é definido, segundo o *Dicionário da Língua Portuguesa (2011)*, como “ato ou efeito de observar; consideração atenta de um facto para o conhecer melhor, exame; (...) momento preliminar da investigação científica (Do latim *observatione*)”. Por sua vez, o termo “análise”, segundo o mesmo autor, é definido como “ação ou efeito de analisar; exame de uma coisa, parte por parte; crítica de uma obra; decomposição de um todo nos seus elementos (Do grego *análisis*)”.

De forma interligada, a “observação e análise de jogo” no futebol é, como refere Vázquez (2012, pp. 17), “um processo que consiste em recolher e examinar comportamentos coletivos e individuais desenvolvidos por equipas e jogadores durante os jogos, tratando de identificar certas regularidades nas mesmas, com o objetivo de reconhecer a estrutura organizativa predominante (aspetos morfo- funcionais) e avaliar a eficácia operativa da mesma (aspetos atitudinais), através da edição de relatórios técnicos”.

Apesar da literatura existente, o plano conceptual e as terminologias sobre o termo “Observação e Análise” ainda é variado. Garganta (2001) identifica na literatura o uso de diferentes expressões para designar o estudo do jogo a partir da observação da atividade dos jogadores e das equipas, nomeadamente: i)



observação do jogo (*game observation*); ii) análise notacional (*notational analysis*); iii) análise do jogo (*match analysis*). Bacconi & Marella (1995) consideram que a Observação do jogo engloba apenas a recolha e coleção de dados da partida em tempo real, enquanto que a Análise do Jogo diz respeito à recolha e coleção de dados em tempo diferido, sendo que, os eventuais erros cometidos durante a Observação poderão ser corrigidos à *posteriori* durante o processo de Análise. Garganta (2000) refere que a Análise do Jogo é entendida como o estudo do jogo a partir da Observação da atividade dos jogadores e das equipas. Assim, é impensável projetar a primeira sem a segunda. Pois, é através do processo de Observação que o Homem percebe os mais variados tipos de interação com o meio envolvente (Sarmiento, 2005).

Atualmente, outra nomenclatura bastante utilizada é a de “*Scouting*”, uma palavra da língua inglesa que pode ser traduzida para o português como: observar, reconhecer, explorar, espiar e examinar segundo o *Dicionário da Língua Portuguesa* (2011). Assim, Rocha (1996) conclui que o *Scouting* é um instrumento que possibilita aos observadores separarem informações sobre aspetos que julgam mais relevantes para o estudo que pretendem. No entanto, para Sánchez (2015, pp. 28), “(...) a figura de *Scouting* está mais orientada ao seguimento de jogadores e posterior captação”. Para o mesmo autor, o *Scouting* realiza-se sobre uma perspetiva de análise individual dos jogadores e realiza-se pelos denominados *Scouters*. Perante estes autores, facilmente percebemos a distinção entre os conceitos de observação e análise do jogo e *Scouting*.

Apesar de serem referenciadas diversas denominações na literatura, a mais comumente aceite neste âmbito é a Análise do jogo, considerando que engloba diversas fases do processo, nomeadamente: i) observação dos acontecimentos; ii) notação dos dados; e iii) interpretação (Hughes, 1996), sendo por isso a expressão mais utilizada pela literatura (Garganta, 1997).



3.2.2.2. Observar e Analisar... (Porquê?) O que o justifica?

*“Parte da busca da excelência implica
eliminar tantas surpresas quanto possível,
pois a vida está cheia de situações inesperadas.”*

Alex Ferguson

*“O futebol profissional, ao exigir níveis de performance elevados,
leva a que uma das formas de monitorizar e entender
a performance desportiva seja utilizar a análise do jogo.”*

Oliveira Silva

De acordo com Moutinho (1991), a Análise do Jogo tem sido referida unanimemente pela literatura especializada como importante e decisiva no processo de preparação desportiva nos Jogos Desportivos Coletivos. A identificação, a recolha, o registo, o armazenamento e o tratamento dos dados a partir da observação das ações de jogo são atualmente uma ferramenta imprescindível para o controlo, avaliação e reorganização do processo de treino e competição e cada vez mais determinantes na otimização do rendimento dos jogadores e das equipas (Garganta, 2001).

Garganta (1997) refere ainda que a Análise do Jogo é um meio indispensável para a identificação dos fatores que influenciam a performance desportiva e devem ser considerados na orientação da equipa durante o jogo.

Este aspeto torna-se, ainda, mais relevante se considerarmos que os treinadores podem ser incapazes de recordar eventos de forma fiável e, deste modo, fazer julgamentos subjetivos (Hughes & Franks, 2004). Segundo Carling et al. (2005) existem diversos fatores que condicionam a capacidade do treinador em armazenar informação durante o jogo nomeadamente: 1) a ambiente de visualização (como por exemplo espectadores, ruído, posição no campo); 2) as limitações relativamente à quantidade de informação a armazenar (a memória humana é limitada sendo impossível ao treinador recordar todas as ações e comportamentos decorrente dos jogos); 3) os pontos de vista e preconceitos (alguns treinadores apenas vêem o que querem ou esperam ver); 4) os efeitos



das emoções como *stress* e raiva (consequentemente estas emoções afetam a capacidade de concentração do treinador). Em concordância com Franks & Miller citado por Sánchez (2015), os treinadores têm uma capacidade limitada enquanto seres humanos, tendo dificuldades para memorizar e analisar de forma precisa as múltiplas e variáveis sequências de acontecimentos complexos que acontecem durante o jogo, ou seja, que acontecem por um período de tempo longo. Os meus autores reforçam que os treinadores mais experientes e de nível internacional, só retêm 30% dos elementos que influenciam o resultado final.

Carling et al. (2005) partilham da mesma opinião e defendem que a Análise de Jogo é vista como um processo vital, que permite obter informações objetivas que ajudarão a fornecer “*feedbacks*” sobre o desempenho das equipas e dos seus jogadores. Um treinador depende bastante da obtenção de informação para poder tomar decisões sobre o caminho a seguir em termos de modelação da performance da sua equipa (Silva, 2006) e assim transmitir “*feedbacks*” mais eficazes e eficientes aos seus jogadores e à sua equipa.

Garganta (2008) acrescenta que a Análise do Jogo, na sua vertente tática, pode ser extremamente útil para os treinadores de modo a identificarem regularidades e padrões de jogo, procurando depois que esta informação seja utilizada para a melhoria da performance das equipas e jogadores. Segundo Carling et al. (2005), se um treinador não utiliza a Análise do Jogo como ferramenta para seu auxílio, nos dias atuais, é considerado como negligente pelos diversos agentes inseridos na modalidade.

Nesta lógica, podemos afirmar que a Análise de Jogo é, atualmente, uma etapa imprescindível e fundamental do processo de preparação de uma equipa de Futebol (Moutinho, 1991), sendo considerada de vital importância para a recolha de dados objetivos (Gowan, 1982; Franks, 1997; Garganta, 2001). Sendo que concordamos com Garganta (1996) quando este refere que é na Análise do Jogo que os treinadores procuram benefícios para aumentarem os seus conhecimentos e consequentemente procurarem melhorar a qualidade da prestação da sua equipa. Em suma, e parafraseando Ribeiro (2009), a Análise do Jogo é um dos aspetos com influência decisiva na dicotomia sucesso/insucesso no Futebol.



3.2.2.3. Observar e Analisar... (Como surgiu?) Que evolução?

Os estudos de jogo a partir da observação do comportamento das equipas e seus jogadores não são recentes. Este tipo de estudos nos Jogos Desportivos Coletivos iniciou-se nos Estados Unidos em 1931, com Messermith e Corey que pesquisavam distâncias percorridas em jogo pelos atletas de basquetebol (Garganta, 2001).

Silva (2006) refere que o primeiro estudo baseado na Análise do jogo de futebol se deu a 18 de Março de 1950, no jogo entre *Swindon Town vs Bristol Rovers*. Charles Reep criou um sistema de análise com anotações enquanto assistia ao jogo, utilizando um lápis e um pequeno papel que tinha no seu bolso para registrar informações sobre a partida. Depois disso, alguns trabalhos sobre a observação de jogo foram realizados durante as últimas décadas. O quadro 2 apresenta o histórico dos estudos sobre Análise do Jogo realizados no futebol, adaptado de Garganta (2001).

QUADRO 2- HISTÓRICO DE ESTUDOS SOBRE A ANÁLISE DO JOGO NO FUTEBOL (ADAPTADO DE GARGANTA, 2001)

1952 Winterbottom (Inglaterra)	1988 Ohashi et al. (Japão)	1993 Bishovets et al. (Rússia)	1997 Garganta (Portugal)
1968 Reep & Benjamin (Inglaterra)	1988 Olsen (Noruega)	1993 Claudino (Portugal)	1997 Garganta et al. (Portugal)
1976 Reilly & Thomas (Inglaterra)	1988 Pollard et al. (Inglaterra)	1993 Gerish & Reichelt (Alemanha)	1997 Maças (Portugal)
1980 Gayoso (Espanha)	1988 Rhode & Espersen (Dinamarca)	1993 Jinshan et al. (Japão)	1997 Olsen & Larsen (Noruega)
1981 Wrzos (Polónia)	1988 Van Gool et al. (Bélgica)	1993 Luhtanen (Finlândia)	1997 Verlinden (Bélgica)
1982 Withers et al. (Austrália)	1989 Dufour (Bélgica)	1995 Bacconi & Marella (Itália)	1998 Araújo (Portugal)
1983 Franks et al. (Canadá)	1989 Gréhaigne (França)	1995 Bezerra (Portugal)	1998 Ardá (Espanha)



1985 Talaga (Hungria)	1990 Ali & Farrally (Inglaterra)	1995 Luhtanen et al.	1998 Ferreira da Silva (Portugal)
1985 Van Gool & Tilborgh (Bélgica)	1991 Mombaerts (França)	1995 Melli (Itália)	1998 Silva (Portugal)
1986 Church & Hughes (Inglaterra)	1991 Partridge & Franks (Canadá)	1995 Silva (Portugal)	1998 Vales (Espanha)
1987 Sledziewski (Polónia)	1991 Reilly et al. (Inglaterra)	1996 Garbarino (França)	1999 D' Ottavio & Castagna (Itália)
1988 Ali (Inglaterra)	1992 Castelo (Portugal)	1996 Garganta & Gonçalves (Portugal)	1999 Neves da Silva (Portugal)
1988 Bangsbo & Mizuno (Dinamarca)	1992 D' Ottavio & Tranquilli (Itália)	1996 Larson et al. (Noruega)	2000 Ortega (Espanha)
1988 Chervenjakov et al. (Bulgária)	1992 Loy (Alemanha)	1996 Loy (Alemanha)	
1988 Luhtanen (Finlândia)	1992 Winkler (Alemanha)	1996 Safon-Tria (Espanha)	

De acordo com Garganta (2001), inicialmente as Análises do Jogo de futebol incidiam sobre a parte física imposta aos jogadores, verificando-se as distâncias percorridas pelos mesmos durante a partida. O mesmo autor acrescenta que o direcionamento das linhas de investigação foi ampliando o seu campo de análise, evoluindo para a denominada análise do tempo-movimento, através da qual se procura identificar, detalhadamente, o número, tipo e frequência de ações motoras realizadas pelos jogadores ao longo do jogo.

Além disso, o estudo das habilidades técnicas tem sido outro dos campos explorados na Análise do Jogo (Garganta, 2001).

A necessidade de registrar um grande número de acontecimentos que ocorrem no jogo levou a uma evolução crescente dos sistemas utilizados na Análise do Jogo (Pacheco, 2005). É consensual que essa evolução se deveu, em grande parte, à introdução e desenvolvimento de sistemas informatizados, através da escrita de programas informáticos, ampliando o conjunto de dados explorados e possibilitando diferentes modos de apresentação da informação (Sarmiento, 2012).

Resumidamente, Garganta (2001), apresenta uma listagem cronológica que permite entender a evolução dos métodos utilizados na análise do jogo: i) sistemas de notação manual com recurso à designada técnica de papel e lápis; ii) combinação de notação manual com relato oral para dictafone; iii) utilização do computador à *posteriori* da observação, para registo, armazenamento e tratamento dos dados; iv) utilização do computador para registo dos dados em simultâneo com a observação, em direto ou em diferido; v) a introdução dos dados no computador através do reconhecimento de categorias veiculadas pela voz (*voice-over*), corresponde a um sistema em desenvolvimento na altura, sendo considerado pelos especialistas que a utilização do CD-ROM poderia aumentar a capacidade da memória para armazenamento dos dados; vi) por fim, o sistema mais evoluído da época, AMISCO, que permitia digitalizar semi-automaticamente as ações realizadas pelos jogadores e pelas equipas, seguindo o jogo em tempo real e visualizando todo o terreno de jogo com a ajuda de 8, 10 ou 12 câmaras fixas, sendo, no entanto, limitado o seu uso no campo científico.

Atualmente podemos verificar que os sistemas informáticos continuam a evoluir de tal forma, que aquilo que se afigurava como tendo um enorme potencial à pouco mais de uma década (e.g., a utilização do CD-ROM), assume pouca importância nos dias de hoje (Sarmiento, 2012).

Pelo exposto, Olsen e Larsen (1997) referem que os métodos para recolher, armazenar, analisar e apresentar dados evoluíram do papel e lápis para os sistemas de análise computadorizados, proporcionando importantes benefícios, em especial no que concerne ao conforto e economia de tempo (Sarmiento, 2012). É plausível afirmar que esta evolução aumentou significativamente a qualidade e, sobretudo, a celeridade do processo de “observação” e “análise”, quando usada de forma adequada no contexto de jogo (Garganta, 2001; Sarmiento, 2012).

Advoga Vázquez (2012) que podemos identificar quatro formas fundamentais de análise, nos dias atuais (Quadro 3): análise visual, análise notacional, análise baseada em vídeo e análise baseada na tecnologia informática. Sendo que mesmo a um nível de topo, os analistas utilizam as formas mais básicas de análise para a construção dos seus relatórios.



QUADRO 3- CARACTERIZAÇÃO DAS FORMAS DE ANÁLISE DO JOGO DO FUTEBOL ATUALMENTE
(ADAPTADO DE VÁZQUEZ, 2012)

Formas	Características	Limitações
Análise Visual	Supõe a forma mais antiga e mais básica de análise de jogo no futebol. Baseia-se unicamente na habilidade e experiência observacional e memorista do analista, investigador ou treinador.	Representa um modo de análise subjetivo, influenciado pelos prejuízos e perceções pessoais do observador. A fiabilidade das análises é reduzida, devido à não utilização de meios e métodos específicos para o registo dos acontecimentos do jogo.
Análise Notacional	Supõe uma evolução sobre o procedimento anterior, ao ser menos dependente da capacidade memorista do observador. Baseia-se na anotação em tempo real ('lápiz e papel'), dos acontecimentos básicos que sucedem durante os jogos para sua posterior revisão e análise mais detalhada uma vez finalizado o mesmo.	De igual forma que o caso contrário, o facto de analisar o jogo em tempo real, pode comprometer a fiabilidade e a precisão da informação registada.
Análise de Vídeo	Baseia-se numa análise do jogo a partir de uma gravação prévia do jogo, onde a possibilidade de ver várias vezes os principais eventos do jogo permite levar a cabo uma análise mais objetiva, precisa e fiável por parte do treinador e/ou investigador. A gravação dos eventos do jogo, uma vez categorizados e avaliados, supõe uma fonte interessante de recursos de <i>feedback</i> para os jogadores.	Se o vídeo do jogo não estiver previamente editado e estruturado em diferentes categorias de sequências- eventos, supõe um meio pouco flexível e linear, obrigando ao observador ver partes do jogo pouco interessantes ou irrelevantes.
Análise baseada na tecnologia informática	Supõe uma forma mais avançada, precisa e objetiva de analisar o jogo, permitindo obter informação do mesmo, tanto de natureza qualitativa como quantitativa. Permite armazenamento de grandes quantidades de informação, assim como uma fácil e ágil organização e recuperação da mesma, por parte do treinador e/ou investigador. Baseia-se numa gravação digital do jogo e uma posterior transmissão do mesmo para um programa informático especificamente configurado para analisar os principais fatores que influenciam o rendimento manifestado por uma equipa ou um jogador.	Requer de um processo, as vezes árduo, de aprendizagem e familiarização com o <i>software</i> por parte do analista. A máxima exploração dos recursos que oferecem este tipo de tecnologias dependerá da capacidade e do 'talento' do treinador e/ou investigador para analisar aspetos realmente relevantes do jogo, assim como para interpretar a informação obtida de um modo correto.



3.2.2.4. Observar e Analisar... (O quê?) Que objetivos?

*“Conhece o adversário e conhece-te a ti próprio.
No que diz respeito às forças do adversário e às tuas próprias,
investe num conhecimento tão aprofundado quanto possível
nas respetivas potencialidades e vulnerabilidades –
os pontos fortes e os pontos fracos.”*

Sun Tzu

A observação e análise de jogo é comumente aceite pela literatura como tendo intervenção em três vertentes distintas (Wooden, 1988; Silva, 2006; Ventura, 2013). A saber: i) própria equipa; ii) adversário; iii) prospeção dos jogadores. No nosso entendimento, acrescentamos a regulação do processo de treino como uma quarta vertente, uma vez que apesar de ser inerente à primeira e segunda, deve ser compreendida de forma isolada.

Corroboram com a nossa ideia Oliveira (1993) e Silva (2006), referindo que aspetos como a análise da própria equipa e a análise da equipa adversária parecem constituir-se fundamentais para a regulação do processo de treino. Também Garganta (1998) e Carling et al. (2005) defendem o mesmo e advogam que o treino dos jogos desportivos coletivos deve-se basear, em grande parte, nas informações obtidas durante o jogo, visto que depende fundamentalmente do estudo e da análise do rendimento evidenciado no mesmo, a sua observação deve ser cuidada, por ser através dela que se pode inferir sobre o que se deve melhorar e potenciar no treino.

3.2.2.4.1. Análise do Adversário

No que concerne à Análise dos Adversários, pretende-se caracterizar as equipas que se irão defrontar, tentando identificar os seus padrões de conduta coletiva e individual (Castelo, 2000; Hughes e Churchill, 2005; Ventura, 2013), assim como as suas irregularidades eficazes. Segundo Lopes (2005) a Análise do Jogo visa dotar os treinadores de informação precisa sobre os adversários



que os capacitam para o desenvolvimento estratégico-tático de um jogo. O mesmo autor, citando Green (2000), refere que existe um conjunto de questões de que o futebol de alto rendimento não pode dispensar na atualidade: preparar o jogo; aceder a pontos fortes e fracos; selecionar tendências e padrões; observar sistemas; inculcar confiança na preparação; recolher dados detalhados e organizados; criar situações de treino; não ser forçado a fazer ajustamentos táticos inesperados.

Para um conhecimento mais profundo das características do adversário que se observa, o analista deve recorrer a outras fontes de informação para complementar a sua análise. Teodurescu (1984) e Castelo (1994,1996) citados por Pacheco (2005) mencionam que o conhecimento das características da equipa adversária passa pela recolha de dados, utilizando as seguintes fontes de informação: comentários da imprensa desportiva; registo do próprio treinador, sobre o desempenho das equipas adversárias em jogos anteriores; recolha de informações com treinadores que já defrontaram a equipa que nos interessa analisar; recolha de informações através de jogadores da própria equipa que já tenham jogado ou que residam na área geográfica da equipa a observar.

Concordando com esta prática, para Vázquez (2012) a observação e análise das equipas adversárias é um dos fatores que contribui para que as equipas apresentem níveis mais elevados e cada vez melhores. Pedreño (2014) defende que a análise da equipa adversária permite desenvolver tarefas da seguinte forma: 1) Analisar momentos de jogo bem como as suas dinâmicas; 2) Avaliar e recolher informação do plantel; 3) Analisar o sistema de jogo mais comum, as suas variações e as características que o definem; 4) Analisar comportamentos padrão intersectoriais; 5) Detetar pontos fortes e pontos fracos; 6) Criar um plano estratégico operacional para o microciclo; 7) Analisar possíveis condicionantes externas recorrentes do jogo; 8) Editar vídeos, animações e reportagens em vídeo.

Desse modo, parece-nos importante referir que os intervenientes neste processo sejam capazes de estabelecer perguntas práticas relativas ao jogar da equipa adversária e da própria equipa, antes e durante o jogo, para que consigam obter respostas simples. Isto porque, concordamos em absoluto com



Garganta (2017) quando este refere que “apesar de o jogo encerrar todas as respostas, apenas responde ao que lhe for perguntado”, sendo que o que temos que perguntar tem que ser específico e exato.

3.2.2.4.2. Análise da Própria Equipa

Este objetivo da Análise do Jogo tem como intuito principal identificar as forças e as fraquezas que a equipa apresenta (Lago, 2009), para que, através do treino, possam ser trabalhadas e desenvolvidas, originando o desenvolvimento dos seus aspetos fortes e a melhoria dos aspetos fracos (Carling et al., 2005).

A análise da própria equipa permite desenvolver segundo Pedreño (2014) as seguintes tarefas: 1) analisar comportamentos táticos da equipa e a competição em que a mesma está inserida; 2) avaliar e analisar o rendimento físico, técnico, tático da equipa e dos jogadores; 3) analisar atitudes psicológicas quer individuais quer coletivas; 4) analisar os treinos de forma a avaliar o rendimento durante o mesmo assim como autoavaliar as tarefas da equipa técnica durante os treinos.

A análise do desempenho providencia, ao treinador e o jogador, informação sobre desempenhos anteriores (função descritiva) e também pode ser útil ao gerar dados para o desenvolvimento do modelo preditivo (função prescritiva), permitindo otimizar as estratégias de treino e do *feedback* em si.

3.2.2.4.3. Análise de Treino

Para Ribeiro (2009) a Análise do Jogo assume um papel de relevo quando se pretende avaliar o processo de treino. Já Garganta (1997) advoga que a análise de jogo permite um aporte de informação útil para o treino.

Hughes (2005) defende que a essência de todo o processo de treino é induzir mudanças observáveis nos comportamentos, estando o ensino/treino de habilidades dependente de uma análise que permita melhorar e desenvolver a performance desportiva.



3.2.2.4.4. Prospeção de Jogadores

Com este tipo de análise pretende-se obter um bom conhecimento ao nível de jogadores reconhecidos como talentos e às características individuais dos jogadores inseridos nos mercados seleccionados (Carneiro, 2016), sendo que, segundo o mesmo autor, esta análise pode originar a criação de uma base de dados e de uma rede de contactos que se possam expressar em futuro investimento desportivo.

Esta tarefa, tem assumido uma importância crescente dentro das estruturas dos clubes, tendo estes uma rede de colaboradores que observam/analisa todos os jogadores de um ou vários mercados seleccionados a nível nacional e/ou mesmo numa escala planetária, denominados de *Scouters* (plural de *Scout*).

Silva (2006) alude que a prospeção de jogadores deve ser feita tendo em atenção o modelo de jogo da sua equipa. Neste sentido, quando se observam/analisa jogadores para prospeção, as características que se procuram devem ser enquadradas nesse mesmo modelo de jogo. Deste modo, os clubes definem criteriosamente essas características, que os atletas devem apresentar ao nível físico, técnico, tático, psicológico e social, para serem considerados como jogadores com perfil de clube e para serem tidos em conta em futuras contratações (Ventura, 2013).



3.2.2.5. Observar e Analisar... (Como e Quando?) Que tipos e procedimentos?

3.2.2.5.1. Os momentos do jogo

Parece-nos claro que a literatura existente procura compreender uma divisão didático-metodológica dos momentos de jogo. No nosso entender e a naquilo que é o modelo sobre o qual trabalhamos, o jogo é fracionado em seis momentos: Organização Defensiva, Organização Ofensiva, Transição Defensiva, Transição Ofensiva, Esquemas Táticos Ofensivos e Esquemas Táticos Defensivos. Sendo que esta divisão do jogo de futebol em momentos de jogo não procura quebrar a sua lógica, pois estes momentos estão articulados e acontecem numa dependência relacional mútua, conferindo ao jogo um carácter fluído, contínuo e não faseado ou quebrado (Azevedo, 2011). Assim, o entendimento do jogo segundo os momentos de jogo fracionados permite reduzir a complexidade sem perder a articulação com o todo, devido à relação entre esses momentos.

Segundo o estudo de Sarmento et al. (2014), ficou claro que os treinadores portugueses tendem a analisar o jogo de futebol dividindo-o em quatro momentos de jogo: organização ofensiva; organização defensiva; transição defesa-ataque; transição ataque-defesa. E que, para além destes, revelaram que analisam aspetos como as bolas paradas (esquemas táticos) ofensivas e defensivas e as características individuais dos jogadores.

3.2.2.5.2. Tipos

Para Sampaio (1997) citado por Ventura (2013), a observação pode ser sistematizada em três vertentes, cada uma delas com as suas vantagens e desvantagens. Estas vertentes consistem na observação direta, indireta e mista.

No que concerne à Observação direta, esta possibilita uma análise *in loco* do jogo, ou seja, o observador desloca-se ao local onde se realiza a competição, onde os dados são recolhidos em direto. Sendo que este tipo de observação revela-se fundamental sempre que o treinador pretende não só ter o

conhecimento da forma como a equipa adversária atua, como também possuir um conhecimento mais detalhado sobre alguns fatores inerentes ao ambiente onde se desenrola a competição. Dentro da observação direta, é usado também o visionamento de treinos, mas que nem sempre é fácil realizar, tal como afirma José Morais (colaborador do treinador José Mourinho) citado por Luz & Pereira (2011): “A observação de treinos é mais complicada, porque nem sempre temos acesso e, além disso, eu, por exemplo, já sou conhecido. Não posso ir aos treinos dos adversários porque me podem reconhecer. Mas mandamos sempre alguém que possa fazer discretamente essa função”.

Na Observação indireta o observador não se desloca ao local da competição, tendo a possibilidade de realizar a análise através dos registos vídeo das competições. Neste tipo de observação são utilizados meios tecnológicos, como as bases de dados de jogos. Com a análise em vídeo, podem ser recolhidos alguns dados que escapam durante a observação direta sendo que possibilita também que seja realizada uma pré-seleção e compilação de clips relevantes.

No que diz respeito à Observação mista, esta recorre ao uso dos dois tipos de observação anteriormente citados, sendo que coleta em si mesmo as vantagens destes. É, por isso mesmo, o tipo de observação mais rigoroso e o que permite uma melhor identificação das características do adversário. Isto porque, tal como refere Ribeiro (2009), é na conjugação dos dois tipos de observações que reside o sucesso do processo, pois as Observações Diretas são fundamentais, mas sem as Indiretas, o plano do pormenor pode ficar, seriamente, comprometido.

O que foi referido anteriormente acentua-se ainda mais sobretudo se as imagens em vídeo resultarem de uma gravação televisiva, que normalmente apenas concentra-se no centro do jogo - zona aonde se encontra a bola - permitindo que se afira apenas as ações dos elementos próximos da mesma (Carneiro, 2016). No entanto, atualmente é possível ter acesso a imagens mais específicas de Análise, com amplitudes visuais que abarcam a totalidade do campo de jogo, permitindo, da mesma forma que a observação ao vivo ou direta, ter acesso a todos os intervenientes na mesma imagem o que possibilita uma



análise eficaz a todas as ações, podendo as mesmas serem vistas e revistas as vezes que considerarmos necessárias, tal como afirma Blásquez (1990).

3.2.2.5.2. Procedimentos gerais

Segundo Caixinha (2004) citado por Ventura (2013) o processo de Observação e Análise abrange um ciclo constituído por três fases: a preparação, observação e a aplicação. Uma quarta fase pode ser entendida, no modelo de trabalho do Sporting Clube de Braga, como sendo a aplicação/distribuição.

Assim, podemos entender as diferentes fases como: a Preparação e Planeamento consiste no planeamento e periodização das tarefas a realizar, de acordo com os diferentes momentos e planos da época, sendo também o período em que fazemos um reconhecimento geral das equipas adversárias; a Observação e Recolha é a fase onde procuramos definir os jogos a observar e que consiste na observação propriamente dita, de forma a recolhermos a informação pretendida para posterior tratamento e análise; a fase do Tratamento e Análise consiste no período em que tratamos e analisamos os dados recolhidos e compilámos relatórios descritivos e em vídeo; e a fase de Distribuição e Aplicação reporta-se à distribuição da informação e transmissão da mesma pelos vários intervenientes do processo, nomeadamente jogadores e equipa técnica.

3.2.2.5.3. Procedimentos no dia de Jogo

Depois da revisão da literatura efetuada sobre o ciclo de atuação, torna-se de todo pertinente o entendimento desse ciclo de acordo com o Modelo de Observação e Análise do Sporting Clube de Braga, tendo em conta o trabalho de um analista e as funções que este desempenha no dia de jogo, em três momentos diferentes: pré-jogo, durante o jogo e pós-jogo.

Na fase pré-jogo e de ordem cronológica, os observadores/analistas: estão presentes no estágio de preparação para o jogo, hora de almoço incluída, oferecendo suporte aos treinadores e jogadores no que for necessário; coadjuvam na reunião com os jogadores antecedente ao jogo; recolhem

informação sobre a equipa inicial do adversário e reúnem com o treinador para delinear, em conjunto, a estrutura tática em que esperam que o adversário se apresente; desenham o onze inicial do adversário no quadro magnético do balneário da equipa; descolam-se para a área técnica de filmagem; preparam a zona de filmagem e de codificação do jogo; observam o aquecimento do adversário, de modo a verificar se ocorre alguma alteração que não estava prevista; entre outras.

Durante o jogo, os observadores/analistas contribuem com *feedbacks* de correção sobre a equipa e de aviso sobre o adversário; realizam a filmagem aberta do jogo; codificam o jogo ao vivo segundo determinados parâmetros definidos; enviam clips vídeo coletivos ou individuais para o banco de suplentes, em tempo real, através dos *softwares* tecnológicos mais apropriados; entre outras. Finalmente, no pós-jogo dá-se o envio de relatórios estatísticos coletivos e individuais; o envio das melhores e piores ações do jogo; e ainda o envio do resumo do jogo para os treinadores e, em caso de solicitação, para os jogadores; entre outras. Nesta fase de pós-jogo, ou seja, imediatamente depois do jogo ou poucos dias depois do jogo, Carling et al., (2005) refere o que envolve um ciclo de observação e análise. Deste modo, faz parte de um ciclo que está interligado entre o que se observa, analisa e interpreta tendo consequências depois no planeamento semanal e nos processos de treino tendo em vista o desempenho, refira-se na competição. Tal ideia pode ser compreendida na Fig. 26.

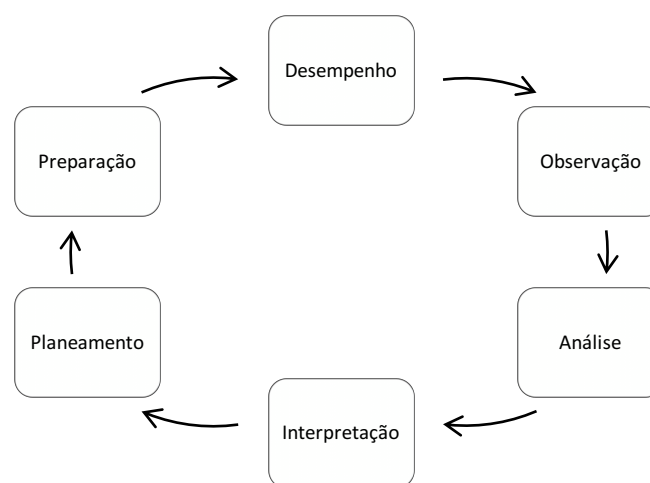


FIGURA 26- CICLO DO PROCESSO DE ANÁLISE E AS SUAS IMPLICAÇÕES (ADAPTADO DE CARLING ET AL., 2005)



3.2.2.6. Observar e Analisar... (Quem?) Que intervenientes?

Atualmente, no futebol profissional existem especialistas em todas as áreas onde é possível influenciar os jogadores de futebol. São exemplo: os treinadores, médicos, os fisioterapeutas, os nutricionistas, os fisiologistas, os preparadores físicos, os recuperadores físicos, etc. Em cada uma das áreas referidas, o objetivo da função especializada consiste na performance dos atletas e o seu estudo.

Tratando-se a área da Observação e Análise de Jogo de uma área com influência na performance dos atletas e de uma equipa, é seguro afirmar que um especialista em análise de jogo é essencial numa estrutura profissional de futebol, seja ela com menos ou mais recursos humanos e financeiros.

Assim, o aumento de importância desta área aos olhos dos responsáveis dos clubes foi acompanhado por uma maior profissionalização dos seus profissionais, sendo que a grande maioria das equipas profissionais contam com um departamento de Observação e Análise inserido na estrutura do clube e/ou com um Analista na sua equipa técnica. Os clubes com maior capacidade financeira e com maior capacidade de ajuste à realidade do futebol profissional, já conseguem integrar nas suas estruturas técnicas estes profissionais. Garganta (1996) vai mais além e, face à importância que a Análise do Jogo assume junto dos treinadores na procura da constante melhoria da qualidade e da prestação das suas equipas, considera que não deve existir um só clube profissional que não tenha alguém responsável, pelo menos, pelas análises das equipas contra quem irão jogar - adversários.

Por esse motivo, ser analista/observador de Futebol, apesar de ser algo que já existe há alguns anos, pode ser considerada uma “nova profissão” (Ribeiro, 2009), dado que apenas tem vindo a ser evidenciada na última década.

Uma vez que existe alguma confusão entre o *Ser Analista* e *Ser Scout*, Pedreño (2014) define de uma forma simplificada ambos os profissionais que intervêm na análise de jogo. A saber: i) analista é o profissional encarregue de levar a cabo funções de análise da própria equipa e adversário, sendo que trabalha com uma metodologia de trabalho definida; ii) o *Scout* é o profissional



encarregue da análise individual de jogadores, do conhecimento do mercado e da edição de relatórios para o diretor desportivo e treinador.

Reforçando a distinção referida anteriormente, Pedreño (2014) defende que o analista deve possuir os seguintes requisitos e características para desempenhar a sua função com sucesso: 1) Conhecimento de Futebol em todos os seus níveis: tática, técnica, psicológica, metodologia, preparação física e sociologia; 2) Conhecimento sobre a categoria em que compete a equipa e sobre os jogadores rivais; 3) Conhecimento do plantel, características técnico-táticas e psicológicas dos futebolistas; 4) Ser consciente do modelo de jogo que pretende o treinador principal com a equipa desde o primeiro dia; 5) Capacidade para utilizar corretamente os meios tecnológicos: câmara de vídeo, software informático específico de análise de jogo, aplicações de edição de vídeo, etc.; 6) Capacidade comunicativa; 7) Capacidade e conhecimentos suficientes para participar na criação da estratégia operativa propondo exercícios que resolvam os problemas à equipa técnica; 8) Capacidade para contrastar informações quantitativas com informações qualitativas; 9) Ser uma pessoa constante no trabalho, renovar conhecimentos e estar sempre aberto a novas mudanças à sua volta; 10) Consciência de que a sua tarefa está intrínseca ao treinador; 11) Ter consciência de que analisar não supõe apenas criticar, mas também reforçar comportamentos desejados pelos jogadores.

Além destes profissionais, os analistas de jogo, existem também mais intervenientes com intervenção e preponderância no processo de observação, análise e interpretação do jogo de futebol.

O treinador principal e treinadores adjuntos também podem ser entendidos como intervenientes neste processo, uma vez que estes procuram construir modelos de caracterização e operacionalização ao nível própria equipa, da equipa adversária e dos jogadores. A sua participação em todos os momentos do processo de análise ou somente em alguns é manifestado de acordo com as intenções pessoais de cada um e também consoante a quantidade e qualidade dos profissionais que dispõe para a realização deste tipo de tarefas, podendo por esses motivos ser mais ou menos ativos neste processo.

Também o investigador é um interveniente ativo neste processo de



observação, análise e interpretação do jogo de futebol, dado que procura estudar o jogo de futebol com a finalidade de construir modelos gerais explicativos do rendimento competitivo tendo como base a identificação, hierarquização e caracterização dos distintos fatores que o determinam.

3.2.2.7. Observar e Analisar... (Que futuro?) Que tendências evolutivas?

O objetivo principal dos sistemas tecnológicos do futuro é o desenvolvimento e aplicação de tecnologia inteligente de forma a poder analisar o desempenho das equipas no jogo sem ser necessário qualquer input do ser humano. Desta forma, usando sistemas de *tracking* sofisticados para jogadores e bola juntamente com sistemas digitais de vídeo e som, permite automaticamente reconhecer e gravar todas as ações e movimentos que aconteçam no terreno de jogo, (Carling et al., 2005), sem que para isso seja necessário a ação humana, o que possibilita a “transferência” do foco dos profissionais que até então desempenhavam esse papel para outras tarefas, nomeadamente para a interpretação e leitura do jogo em si.

Um treinador deve procurar de forma constante evoluir o seu método, de forma a levar a cabo eventuais transformações assim como para que possa antecipar também essas mesmas transformações (Ancelotti, 2013). É exemplo disso Carles Planchart, analista de Guardiola, (cit. por Perarnau, 2014) quando refere que na época desportiva 2014-2015, o processo de análise e observação dos jogos da própria equipa adquiriu uma nova dimensão. Neste sentido, agora analisam todos os movimentos dos jogadores inseridos numa ação tática. Ou seja, no fim do jogo, através da categorização dos movimentos dos jogadores, conseguem ter acesso a um ficheiro de cada um permitindo perceber as boas e más decisões que este tomou durante o jogo. Existe assim um maior controlo, um maior detalhe das ações dos jogadores permitindo depois ajudar a melhorar os aspetos menos positivos. Todos estes dados audiovisuais são recolhidos através de uma filmagem em plano aberto de modo a permitir perceber e contextualizar as ações individuais com as ações coletivas e táticas da equipa.



Como alerta Garganta (2001) é necessário ter em atenção que esta parafernália tecnológica pode conduzir a que os analistas sejam cada vez mais especialistas de informática e cada vez menos especialistas do jogo, desvirtuando o que se pretende analisar (o jogo e o treino) e aquilo que são e devem ser realmente as funções do analista.



3.4. Modelo de Jogo

"Sin una idea común, no se generan sinergias.

Sin un guión, solo se improvisa"

Arrigo Sacchi

O modelo de jogo refere-se a uma ideia/conjetura de jogo (Oliveira, 2003) fundada num conjunto de princípios, regras de ação e de gestão do jogo (Garganta, 2003). Assim, o Modelo de Jogo consiste num processo dinâmico entre o plano Macro (Equipa) que é parcialmente identificável e o plano Micro (Jogador) que se pretende imprevisível. Isto é, os grandes princípios são padrões gerais que caracterizam a equipa (Plano Macro) e os subprincípios são padrões de jogo intermédio (Plano Meso) que permitem que os princípios gerais se evidenciem: são as dinâmicas da equipa (Guilherme, 2004).

Por isso mesmo, o modelo de jogo representa a forma como os jogadores estabelecem as relações entre si e expressam a sua identidade, isto é, representa uma organização, manifestada regularmente, para cada momento (Azevedo, 2011). O modelo de jogo é uma conjetura de jogo do treinador que é constituída por princípios comportamentais definidos em diferentes escalas ou níveis de complexidade, para os diferentes momentos do jogo (organização ofensiva, organização defensiva, transição ataque-defesa e transição defesa-ataque), e que se articulam entre si para criar uma identidade coletiva (Guilherme, 2004), que, como designam Duarte & Frias (2011), constitui a impressão digital da equipa. Azevedo (2011) refere que os princípios, subprincípios e subprincípios dos subprincípios, articulados entre si e representativos de cada momento de jogo, criam uma organização funcional própria e caracterizadora da identidade de uma equipa.

Os princípios de jogo são, então, padrões de ação de intencionalidades e regularidades que as equipas apresentam durante o jogo em diferentes escalas e durante os Momentos de Jogo (Guilherme, 2004). Os princípios de jogo, ou do modelo de jogo, são um conjunto de regras orientadoras da ação do jogador na



busca das soluções mais adequadas para os problemas do jogo (Garganta & Pinto, 1998).

O processo de treino vai permitir modelar os princípios de jogo em busca da forma de jogar pretendida (Silva, 2016). Na operacionalização da unidade de treino, os exercícios propiciam treinar os nossos princípios e subprincípios de jogo contemplando a subdinâmica do esforço mais requisitado (tensão, duração, velocidade), assim como o sistema energético preferencial (Maciel, 2011).

3.5. Modelo de Treino

*“Não é o treino que torna as coisas perfeitas, mas antes,
o “perfeito treino” que permite obter a perfeição.”*

Vítor Frade

Ao contrário das limitações e ação condicionada que o treinador se depara no momento de competição, o treino permite-lhe gerir e influenciar os jogadores, sem essas limitações e condicionalismos, “na construção de uma determinada identidade coletiva” (Azevedo, 2011).

O processo de treino visa, então, desenvolver comportamentos de jogo específicos, isto é, a construção de uma “forma de jogar” que advém da organização comportamental nos momentos defensivos, ofensivos, transição defesa-ataque e transição ataque-defesa (Silva, 2008).

3.5.1. Exercícios- Especificidade e Representatividade

De acordo com Mesquita (2000), o exercício de treino é o local onde o treinador materializa as suas ideias e intenções e onde os atletas aprendem o conteúdo do treino e do jogo.

Silva (2014) advoga que no futebol o estudo das interações do sujeito com o ambiente deve contemplar os constrangimentos específicos do ambiente. De acordo com este autor, os constrangimentos da tarefa devem ser representativos dos constrangimentos de natureza ambiental do contexto situacional, isto é,



contexto criado e o contexto real devem evidenciar contextos informacionais semelhantes. Desta forma, o exercício deve adquirir uma configuração específica representativa dos comportamentos, individuais e coletivos, que se pretendem estimular e/ou consolidar, que conduzam os jogadores e a equipa a uma melhoria qualitativa e quantitativa do desempenho (Guilherme, 2004).

Segundo Araújo (2010), vários estudos sugerem a importância da representatividade das tarefas em que a informação contextual orienta a ação do jogador rumo a um objetivo comportamental da tarefa. As tarefas de treino representativas necessitam de considerar a natureza dinâmica do jogo (Araújo, 2010; Pinder et al., 2011), logo, é necessário que os exercícios: i) mantenham a complexidade das tarefas de decisão presentes no contexto do jogo; ii) sejam concebidos para que a percepção de uma fonte de informação permita a realização de juízos fiáveis sobre esta; iii) incluam situações dinâmicas que evoluam e apresentem decisões inter-relacionadas; iv) permitam que os praticantes possam agir no contexto de forma a detetar a informação que guia as suas ações em função dos seus próprios objetivos. Estas características permitem que os exercícios mantenham as relações entre percepção e ação específicas dos contextos de desempenho (Pinder et al., 2011).

Assim, os exercícios de treino são considerados representativos se as condições de prática permitirem a criação de informação que instigue os jogadores a desenvolverem capacidades e competências cognitivas, perceptivas, decisórias e motoras adaptadas às exigências competitivas (Guilherme, 2014).

A relação entre a Representatividade e a Especificidade é muito importante. A Especificidade condiciona e direciona tudo o que se realiza no processo de treino; a representatividade é a adequação das informações dos exercícios aos contextos reais (Guilherme, 2004). Por esse motivo, torna-se fundamental que os exercícios sejam os mais específicos e representativos possível.

**Capítulo IV – Prática Profissional: da
Formação ao “AXA”, a equipa ‘B’ do SC
Braga**





4. Prática Profissional: da Formação ao “AXA”, a equipa ‘B’ do SC Braga

Como mote...

*“A prática não é aquilo que uma pessoa faz quando se torna boa em algo,
mas aquilo que ela faz para se tornar boa em algo.”*

Malcolm Gladwell (2008)

(Nota prévia: embora tenhamos total consciência de que “AXA” não é, desde há alguns anos, o nome legalmente atribuído ao Estádio Municipal de Braga, optamos por usar esse termo pela ideia representada no mesmo título e devido à forma enfática como os jovens jogadores do SC Braga a usam quando afirmam que “Um dia, vou jogar no AXA!”.)

Neste ponto pretende-se descrever a prática profissional na época desportiva 2016/2017 como observador e analista de jogo ao serviço da equipa “B” do Sporting Clube de Braga, inserido no Gabinete de Observação e Análise da estrutura do clube. Sendo que, fazendo referência ao percurso referido no título, as equipa “Bês” são, para a maior parte dos jogadores que alcançam um lugar nas equipas “A”s vindos de escalões de formação, uma ponte que esses jogadores atravessam e que lhes permite encurtar distâncias competitivas entre aquilo que é a realidade competitiva do Futebol de formação e do Futebol sénior.

De modo a apresentarmos essa prática uma forma mais esclarecedora, entendemos que abordá-la de acordo com os diferentes momentos da mesma:

- 1) Enquadramento (breve contextualização do “ponto de partida”, uma vez que uma grande parte deste já foi apresentado no capítulo II);
- 2) Realização: exposição das principais tarefas e atividades realizadas de forma descritiva;
- 3) Verificação: refletir sobre as dificuldades e obstáculos encontrados e auto e heteroavaliar o trabalho desenvolvido;



4.1. Enquadramento da prática profissional

O enquadramento da prática profissional já foi realizado nos capítulos anteriores e, em particular, no Capítulo II, onde foi possível enquadrar de forma isolada o estagiário e o meio envolvente e, de forma associada, as ações e intervenções práticas do estagiário nesse mesmo contexto.

Assim, o presente tópico visa dar a conhecer aspetos mais específicos do estagiário e do contexto envolvente, não compreendidos no Capítulo II, pelo facto de se tratar de um enquadramento mais abrangente.

4.1.1. Recursos

Antes de se compreender aquilo que foi o nosso trabalho realizado ao longo da época, é fundamental ter-se em consideração quais os recursos que tivemos ao nosso dispor para o realizar. Essa é uma questão preponderante pelo facto de acreditar que a quantidade e qualidade do trabalho realizado possa ser influenciada, negativa ou positivamente, pelos recursos que dispomos. Pese embora, a qualidade não deva ser dependente de qualquer recurso nem contextual.

4.1.1.1. Recursos Materiais

“A tecnologia é só uma ferramenta.

E as ferramentas servem para nos facilitar a vida.”

Tom Clancy

Efetivamente, acreditamos que os recursos tecnológicos necessários para a observação e análise de jogo, principalmente os *softwares*, servem de suporte ao nosso trabalho, “facilitando-nos a vida”, mas que não são, sequer e por si só, representativos da qualidade e do conteúdo do trabalho desenvolvido.

Desse modo, todos os recursos que utilizamos na análise de vídeo devem ser interpretados como ferramentas auxiliares e facilitadoras do trabalho diário.

Assim, a nível de recursos materiais, dispomos do seguinte:

- 1) 2 (duas) câmaras de filmar SONY (fig. 27):



FIGURA 27- RECURSO MATERIAL: CÂMARAS EXCLUSIVAS DA EQUIPA "B"

- 2) 2 tripés com comando SONY (fig. 28):



FIGURA 28- RECURSO MATERIAL: TRIPÉS EXCLUSIVOS DA EQUIPA 'B'

- 3) Software de Observação e Análise de Jogo- *SportsCode* (fig.29):



FIGURA 29- RECURSO MATERIAL: SOFTWARE DE OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO-
SPORTSCODE



4) Programa de Observação e Análise de Jogo- *LongoMatch* (fig. 30):



**FIGURA 30- RECURSO MATERIAL: SOFTWARE DE OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO-
*LongoMatch***

5) Plataforma de registo de Análises de Jogo (fig. 31):



FIGURA 31- RECURSO MATERIAL- PLATAFORMA DE REGISTO DE ANÁLISES DE JOGO

6) Conta *WyScout* (fig.32):



FIGURA 32- RECURSO MATERIAL: BASE DE DADOS DE JOGOS DE FUTEBOL- *WyScout*

7) Conta *InStat* (fig.33):



FIGURA 33- RECURSO MATERIAL: BASE DE DADOS DE JOGOS DE FUTEBOL- *InStat*

O restante material de trabalho utilizado é próprio, isto é, não é fornecido pelo clube.

4.1.1.2. Recursos Humanos

A nível de recursos humanos da observação e análise da equipa “B” do Sporting Clube de Braga na época 2016/2017 (Figura 34), a equipa de observação foi constituída por dois elementos, coordenados por um 3º elemento que coordenava o trabalho desenvolvido nesta área, sendo também o elo de ligação entre a equipa de observação e a equipa técnica.

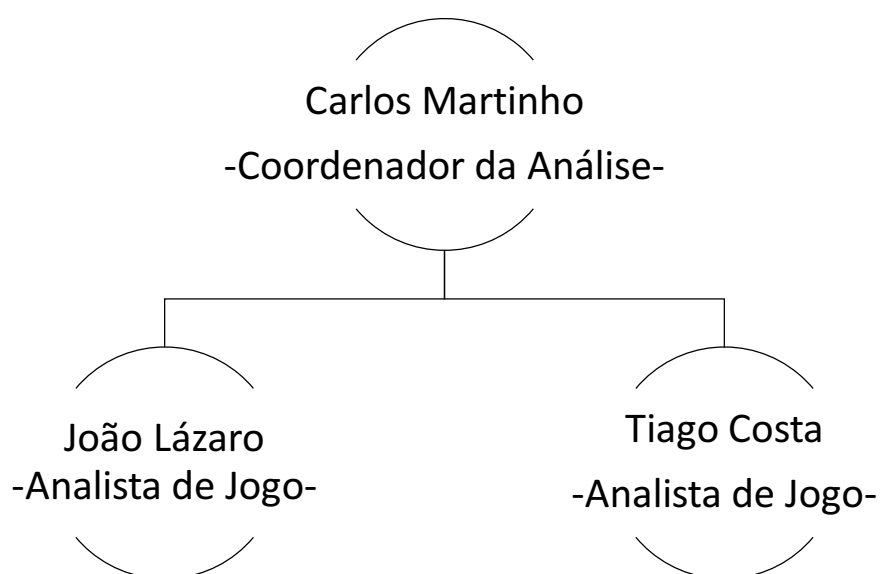


FIGURA 34- RECURSOS HUMANOS DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DA EQUIPA “B”



4.1.2. Objetivos

Foram definidos, no início da época, pela equipa técnica e estrutura diretiva: objetivos gerais, objetivos específicos de performance coletiva e objetivos específicos de performance individual.

Outros objetivos não desportivos, isto é, objetivos financeiros, foram-se renovando ao longo da época desportiva.

4.1.2.1. Objetivos Gerais – “A nossa Missão, Visão e Exigência”

No que concerne aos objetivos gerais, estes foram assumidos publicamente quer do ponto de vista da estrutura e liderança do clube por parte do Presidente António Salvador, quer do ponto de vista do líder da equipa por parte do Treinador Abel Ferreira (vide Anexo 1). Assim, estes objetivos consistiam em:

- Assegurar a manutenção, o mais rapidamente possível;
- Terminar o campeonato na primeira metade da tabela classificativa;
- Colocar jogadores na equipa “A”, quer ao longo da época quer no final da mesma;
- Fixar 3 (três) jogadores na Equipa Principal, no final da época;

4.1.2.2. Objetivos Específicos de Performance

4.1.2.2.1. Objetivos Específicos de Performance Coletiva

No que diz respeito aos objetivos de performance coletiva, optamos por definir objetivos em termos de pontos, vitórias e golos (marcados e sofridos), em comparação com o que tinha sido alcançado na época anterior, com o mesmo treinador e equipa técnica.



Desse modo, foram definidos os seguintes:

- Superar o número de pontos, em relação ao ano anterior (que foi o melhor ano desde a criação da equipa 'B' da equipa 'B', isto é, superar 57 pontos)";
- Melhorar o número de vitórias, em relação à época anterior (que foi a melhor época desde a criação da equipa 'B', isto é, superar 15 vitórias);
- Melhorar o desempenho de golos marcados e sofridos, em relação à época anterior (que foi a melhor época desde a criação da equipa 'B', isto é, 47 Marcados e 54 Sofridos);

Além destes, definiram-se objetivos pontuais a curto e médio prazo, organizados em blocos de 5 (cinco) e de 15 (quinze) jogos, respetivamente. Desse modo, pretende-se concretizar pelo menos 7 (sete) e 20 (vinte) pontos no primeiro bloco de 5 (cinco) e 15 (quinze) jogos, respetivamente. Ao longo da época, o número de pontos e golos que se pretende atingir nos blocos seguintes serão ajustados consoante o que for alcançado neste primeiro bloco. Desse modo, se tudo correr como planeado, no final alcançaremos 70 (setenta) pontos, embora este não seja o nosso principal objetivo pontual, uma vez que esse consiste em melhorar o número de pontos da época anterior, isto é, fazer pelo menos 58 (cinquenta e oito) pontos.



4.1.2.2.1.1. Curto Prazo

A lógica da elaboração destes objetivos de performance coletiva a curto prazo é de, a cada bloco de 5 (cinco) jogos, alcançar pelo menos 7 (sete) pontos e marcar pelo menos 10 (dez) golos, sofrendo no máximo de 5 (cinco) golos.

Tal como podemos perceber através do Quadro 2, a definição do bloco de 5 (cinco) jogos seguintes estará sempre dependente do sucesso do bloco de 5 (cinco) jogos anteriores. Assim sendo, os objetivos de curto e médio prazo estarão intimamente relacionados, pelo que os de médio prazo serão sempre influenciados pelo sucesso dos primeiros.

QUADRO 4- OBJETIVOS DE PERFORMANCE COLETIVA- A CURTO PRAZO

JORNADA	PONTOS	GOLOS MARCADOS	GOLOS SOFRIDOS
PRIMEIRAS 5 JORNADAS- <u>PROPOSTO</u>	7	10	5
PRIMEIRAS 5 JORNADAS- <u>ALCANÇADO</u>	(Depende do número de pontos alcançados anteriormente)	(Depende dos marcados anteriormente)	(Depende dos sofridos anteriormente)
PRÓXIMAS 5 JORNADAS <u>(6ª-10ª)</u>	(Depende do número de pontos alcançados anteriormente)	(Depende dos marcados anteriormente)	(Depende dos sofridos anteriormente)

Segue um exemplo da elaboração dos objetivos do bloco de 5 (cinco) jogos seguintes, conforme os resultados alcançados no bloco de 5 (cinco) jogos anterior (Quadro 3).



QUADRO 5- EXEMPLO DOS OBJETIVOS DE PERFORMANCE COLETIVA- A CURTO PRAZO

JORNADA	PONTOS	GOLOS MARCADOS	GOLOS SOFRIDOS
PRIMEIRAS 5 JORNADAS- <u>PROPOSTO</u>	7	10	5
PRIMEIRAS 5 JORNADAS- <u>ALCANÇADO</u>	6	9	4
PRÓXIMAS 5 JORNADAS (6ª-10ª)	8	11	5

4.1.2.2.1.2. Médio e Longo Prazo

Segue um exemplo dos objetivos de performance coletiva a médio e longo prazo (Quadro 4).

QUADRO 6- OBJETIVOS DE PERFORMANCE COLETIVA- MÉDIO E LONGO PRAZO

JORNADA	PONTOS	GOLOS MARCADOS	GOLOS SOFRIDOS
ATÉ 15ªJ	20	30	15
ENTRE 15ªJ E 30ªJ	25	(Depende dos marcados anteriormente)	(Depende dos sofridos anteriormente)
ENTRE 31ªJ E 46ªJ	25	(Depende dos marcados anteriormente)	(Depende dos sofridos anteriormente)



Segue um exemplo da elaboração dos objetivos do bloco de 15 (quinze) jogos seguintes, conforme os resultados alcançados no bloco de 15 (quinze) jogos anteriores (Quadro 5).

QUADRO 7- EXEMPLO DOS OBJETIVOS DE PERFORMANCE COLETIVA- MÉDIO E LONGO PRAZO

JORNADA	PONTOS	GOLOS MARCADOS	GOLOS SOFRIDOS
ENTRE 15ª J E 30ª J_- <u>PROPOSTO</u>	25	30	15
ENTRE 15ª J E 30ª J_- <u>ALCANÇADO</u>	37	32	18
PRÓXIMAS 15 JORNADAS (31ª - 46ª)	23	30	12

4.1.2.2.2. Objetivos Específicos de Performance Individual

Os objetivos de performance individual foram definidos em conversa individual do Treinador Abel Ferreira com os jogadores. No início da época, o Treinador realizou uma entrevista a cada um dos jogadores onde, entre outros assuntos, lhes pediu que preenchessem uma ficha individual sobre eles próprios. Com esta ficha, os atletas eram estimulados a falarem sobre os seus sonhos e objetivos a curto, médio e longo prazo.

Por motivos óbvios, esses objetivos não serão abordados neste documento. No entanto, pode-se constatar que existiu um objetivo comum a todos os jogadores, nomeadamente, o jogar pela equipa principal na época 2016/2017. Além deste, existiam também objetivos comuns a grande parte dos jogadores, entre os quais: “renovar contrato”, “superar número de golos da época anterior”, “superar número de assistências da época anterior” e “representar a seleção nacional sub-21”.



4.2. Realização da prática profissional

Neste ponto pretendemos descrever e refletir sobre os diferentes modelos que sustentam a nosso processo de trabalho, nomeadamente o Modelo de Jogo, Modelo de Treino e Modelo de Observação e Análise. Além disso, iremos também abordar a ligação existente entre o Treino e a Análise.

Inicialmente, como “ponto de partida” descrevemos o modelo de jogo que foi idealizado e que serve de referência na modelação do nosso treino e do nosso processo de observação e análise.

Posteriormente, abordamos o modelo de treino que consiste igualmente como causa e consequência do jogo e da observação e a análise.

Por fim, iremos explicitar, de forma mais aprofundada do que os anteriores, uma vez que se trata da nossa atividade fundamental e foco principal do estágio, o processo de observação e análise, uma vez este é influenciado pelo modelo de jogo da equipa e por aquilo que é a metodologia de treino.

É importante também justificar a utilização destes Modelos como referenciais do nosso trabalho. Isto porque, entendemos que mais do que modelos gerais de trabalho, deve existir linhas orientadoras/modelos ajustados à ideia de cada treinador. Assim, é fundamental referir que os Modelos apresentados de seguida se referem à ideia de Jogo, Treino e Análise do treinador Abel Ferreira e posteriormente também do treinador João Aroso, sendo por isso específicas da sua forma de ver e interpretar o jogo de Futebol.

4.2.1. Modelo de Jogo

A explicitação deste modelo tem por base o conhecimento total da forma de jogar idealizada, não só pela participação ativa no processo, uma vez que como observador e analista, estou totalmente integrado na prática diária do grupo de trabalho, como também pelos momentos diários de partilha de conhecimentos e troca de ideias com o treinador principal e equipa técnica.

O modelo de jogo que, de seguida, iremos apresentar em traços muito gerais é, como já referimos na revisão de literatura, um processo inacabado e flexível, que está em permanente construção e evolução.

4.2.1.1. Caracterização geral

De seguida e de uma forma muito geral, iremos discorrer sobre aquele que foi o modelo de jogo da equipa “B” do SCB na época 2016/2017.

O sistema tático preferencial (Fig. 35) foi o 1:4:4:2 em que os Extremos se comportavam como Interiores e o sistema tático alternativo (Fig. 36) foi o 1:4:2:3:1 em que passávamos a jogar com um Avançado e um Médio Ofensivo, mantendo os Interiores em zonas interiores, passe a redundância.



FIGURA 35- SISTEMA TÁTICO PREFERENCIAL FIGURA 36- SISTEMA TÁTICO ALTERNATIVO

Como macro princípios gerais e ideias-chave inerentes a todos os momentos do jogo, pretendemos que todos os jogadores:

- Pensem o mesmo ao mesmo tempo (idealizem as mesmas soluções para o mesmo problema);
- Sejam comunicativos e utilizem um dialeto comum;
- Saibam jogar em diferentes sistemas táticos e tenham a capacidade de o variar esse sistema quer intrajogos quer interjogos;



- Possuam objetividade, intensidade e velocidade nas decisões e respetivas execuções;
- Objetividade e criatividade no ataque, tendo a capacidade de orientar o ataque para os espaços livres na estrutura do adversário;
- Intensidade e intencionalidade na defesa, tendo a capacidade de defender o mais à frente possível;

Para melhor se explicitar do que se pretende a nível do *Jogar*, expõe-se de seguida o que caracteriza cada Momento de Jogo.

4.2.1.1.1. Organização Ofensiva

O momento de Organização Ofensiva caracteriza-se pelos comportamentos que a equipa tem quando possui a posse de bola com o objetivo de criar situações para finalizar e concretizá-las em golo. Neste momento do jogo, pretendemos implementar os seguintes princípios gerais:

- Campo Grande: Largura e Profundidade no jogo;
- Finalizar Jogadas;
- Capacidade de manter bola sob pressão do ADV;
- GR também ataca, sendo o nosso primeiro “Avançado”;
- Posições como “semáforo”, associado à possibilidade que cada jogador em cada posição tem para arriscar determinadas ações;
- Alternar jogo interior com jogo exterior, sendo para isso necessária que tenham capacidade de interpretar o que o jogo lhe está a solicitar, a cada momento;
- Evitar pressão do ADV: procurar passar ou executar outra ação, antes do adversário ter tempo para se aproximar e pressionar;
- Explorar espaços abertos do ADV: ter a capacidade de identificar e orientar o ataque com bola para os espaços livres/abertos que o ADV liberta;
- Todos os jogadores devem procurar dar sempre uma linha de passe aos colegas, seja na direita ou esquerda: é obrigatório o



portador da bola ter sempre cobertura ofensiva e três de solução de passe: (i) apoio, (ii) largura e (iii) profundidade;

- Evitar passes paralelos: sempre que possível, devem optar por jogar com o colega de frente e na diagonal, seja por combinações diretas ou indiretas;
- Coordenação entre colegas para realizar jogos posicionais, isto é, movimentos complementares: p.e., movimentos do AVA em apoio e INT à profundidade ou INT em apoio e AVA á profundidade;
- Os movimentos de rutura, devem ser antecidos de contramovimentos para depois existir uma mudança rápida de direção (mesmo os movimentos em “ferradura” devem de procurar um primeiro movimento inicial para enganar o ADV e depois o movimento de rutura);
- Receber sempre orientado, de preferência para a baliza do ADV: abre ângulo para receber bola;
- Procurar sempre objetividade e intencionalidade nas ações: capacidade de ver em que zona está a bola, que movimentos estão os colegas a fazer e, por fim, tomar a melhor decisão;
- Prioridade dos passes:
 - (1) Costas da defesa do ADV;
 - (2) Para a frente e em diagonal
 - (3) Para trás, mantendo a posse de bola, com variação do corredor de jogo, sempre que possível.
- Preparar o momento seguinte, isto é, a perda de bola, com uma boa prevenção dos jogadores mais atrás;

4.2.1.1.2. Transição Defensiva

O momento de Transição Ataque-Defesa consiste nos comportamentos que se devem adotar durante os segundos após a perda da posse de bola. Estes instantes são fundamentais uma vez que ambas as equipas se encontram momentaneamente desorganizadas para as funções que devem assumir e, por



consequência, tentam aproveitar as desorganizações adversárias. Neste momento do jogo pretendemos implementar os seguintes princípios gerais:

- Equipa equilibrada no momento da perda, isto é, relação com momento anterior;
- Equipa equilibrada: rápida reação à perda para conquista da posse de bola;
- Equipa desequilibrada: rápida reorganização defensiva;
- Jogador que perde a bola tem que ser o primeiro a reagir/defender;
- No centro de jogo: rápida reação e forte pressão sobre o portador da bola;
- Fazer falta, se sentir que o ADV tem condições para criar perigo, “matando” a jogada, algo que deve ser feito, de preferência, em zonas avançadas;

4.2.1.1.3. Organização Defensiva

O momento de Organização Defensiva é caracterizado pelos aos comportamentos que a equipa assume quando não tem a posse de bola com o objetivo de se organizar de maneira a que a equipa adversária não consiga fazer golo. Neste momento do jogo pretendemos implementar os seguintes princípios gerais:

- Evitar golos;
- Manter a bola sempre pressionada;
- Todos os jogadores defendem, isto é, o nosso Avançado é o primeiro defesa;
- Equipa com linhas defensivas juntas e compactas;
- Jogadores juntos para ganhar 1ª e 2ª bola;
- Referências para posicionamento: 1ª Bola, 2ª Espaço, 3ª Colega e 4ª Adversário;



- Alternar pressão entre as zonas 1 (Bloco Alto), 2 (Bloco Médio) e 3 (Bloco Baixo), mas procurando ser ter a equipa compacta com sectores próximos;
- Identificar momentos de pressão: má receção, adversário de costas, bola no corredor ou bola no ar em VCJ;
- Identificar e reagir aos indicadores de pressão, isto é, sinais para pressão sobre o adversário;
- Capacidade da nossa equipa se adaptar defensivamente às dinâmicas da equipa adversária;
- Fazer falta só em caso de necessidade e no meio campo ofensivo;
- Não fazer faltas com adversário de costas para baliza ou em zonas avançadas;
- Evitar faltas com cobertura próxima;
- Pressão rápida e agressiva sobre o portador da bola, de maneira a provocar erro do adversário;
- Quando adversário de costas passa a bola, salta linhas de pressão e de marcação, se necessário;
- Subir no terreno, a cada passe atrasado pelo adversário, com atenção especial à posição dos apoios;
- Reajusta sempre posição coletiva e individual com base na alteração dos fatores/referências;
- Em situações de combinação direta do adversário, a primeira preocupação é seguir o jogador e só depois olhar para a bola;
- Comunicação constante, para ajudar colegas na pressão e posicionamento;
- Defender em 50-60m, 30-50m e 30m, consoante a pressão alta, intermédia e baixa, respetivamente, que realizarem;



4.2.1.1.4. Transição Ofensiva

O momento de Transição Defesa-Ataque refere-se aos comportamentos que se devem apresentar durante os segundos imediatos após o ganho da posse de bola. Estes instantes são importantes para aproveitar o desequilíbrio momentâneo do adversário e tentar chegar ao golo. Neste momento do jogo pretendemos implementar os seguintes princípios gerais:

- Após ganhar a bola, procurar sair da zona da perda com passe para outra zona mais vantajosa;
- Aproveitar desequilíbrios do adversário neste momento;
- Objetividade de movimentos verticais na direção da baliza;
- Finalizar as jogadas, não podemos perder a bola para o adversário na construção destes lances, uma vez que não estamos preparados para reagir a uma eventual perda;
- A nível individual, trabalhar para a equipa com movimentos sem bola de dentro para fora;

4.2.1.1.5. Esquemas Táticos

Os esquemas táticos são momentos do jogo que apresentam características particulares, nomeadamente:

- a bola está parada e, por isso, temos um grande controlo da bola;
- os adversários estão a 9,15 m e, por isso, a pressão a quem controla a bola é muito reduzida;
- possibilidade de colocar muitos jogadores perto da baliza do adversário, uma vez que

Podemos dividir este momento de jogo em dois, consoante são ofensivos ou defensivos.



4.2.1.1.5.1. Esquemas Táticos Ofensivos

Os esquemas táticos ofensivos dizem respeito aos cantos ofensivos, livres ofensivos e lançamentos ofensivos. Neste momento do jogo pretendemos implementar os seguintes princípios gerais:

- Sempre que possível marcar rápido para apanhar o adversário desequilibrado;
- Arriscar, pois é um momento privilegiado para fazer golo;
- Ocupar as posições pré-definidas o mais rapidamente possível;
- Atacar forte a 1ª e 2ª bola;
- No equilíbrio defensivo não nos adaptarmos ao adversário, ou seja, colocarmos no máximo 3 (três) jogadores em equilíbrio. Nestas situações, fazemos canto curto para desequilibrar o adversário;

Especificamente no que concerne aos cantos ofensivos, pretendemos:

- Colocar entre 5 (cinco) a 7 (sete) jogadores em ação ofensiva e 2 (dois) a 3 (três) jogadores em equilíbrio defensivo e a marcar os jogadores adversários que não estão no processo defensivo;
- Em desvantagem no marcador colocamos 6/7 (seis/sete) homens na área;
- Estrategicamente colocamos, por exemplo: 5 (cinco) jogadores no 1º canto, 6 (seis) jogadores no 2º canto e novamente 5 (cinco) jogadores no 3º canto para criar desconforto e dúvida ao adversário;



4.2.1.1.5.2. Esquemas Táticos Defensivos

Os esquemas táticos defensivos dizem respeito aos cantos defensivos, livres defensivos e lançamentos defensivos. Neste momento do jogo pretendemos implementar os seguintes princípios gerais:

- Marcação mista nos cantos defensivos e zonal nos livres;
- Ativos e agressivos;

Especificamente no que diz respeito aos cantos defensivos, pretendemos:

- Nas marcações individuais:
 - Manter-se sempre entre o adversário e a baliza;
 - Não perder de vista a trajetória da bola, mas principalmente o adversário;
 - Apoios nunca podem estar em paralelo para reagir rapidamente ao movimento do adversário;
 - A distância da marcação diminui quanto mais próximo estiver da baliza;
- Nas marcações zonais:
 - Jogador da zona, responsável só por atacar a bola no 1º poste e no meio da baliza. Se o canto for fechado: um pé em cima da linha da pequena área e o outro pé dentro da pequena área. Se for aberto: um pé em cima da linha da pequena área e o outro fora da pequena área;
 - O homem do poste e da zona têm o mesmo comportamento nos cantos abertos e fechados;



4.2.1.2. Proposta aos Jogadores

“O êxito em Futebol pode ter mil receitas.

O treinador tem de acreditar numa, e seduzir os seus jogadores.”

Jorge Valdano

Acreditamos que mais importante do que a forma como concebemos uma ideia de *Jogar* é a capacidade dos jogadores a interpretarem, uma vez que são eles que a irão executar no treino e no jogo. Sendo que, para que essa capacidade se revele da forma como pretendemos, é fundamental eles próprios se reverem e acreditarem nela e isso normalmente acontece quando eles têm opinião atividade sobre essa forma de jogar e, tão importante quanto isso, que sintam que essa forma de jogar os valoriza enquanto jogadores de Futebol.

Por isso mesmo, a experiência do treinador Abel Ferreira e da equipa técnica revelou-se importante quando estes entenderam que lhes deviam de “vender” a sua ideia de jogo, propondo-lhes uma forma de *Jogar* assente no que cada jogador, independentemente da sua posição, teria que fazer de acordo com cada momento de jogo. A proposta de jogo que foi feita aos jogadores segue exposta nas imagens seguintes (fig. 37, 38, 39, 40, 41, 42).

É de igual relevância referir que esta proposta foi aceite pelos jogadores, na palavra dos seus capitães. Na minha opinião, foi neste “pormenor”, isto é, no facto dos jogadores sentirem que têm voz ativa no processo, que começamos a construir o sucesso que atingimos mais tarde nessa época.

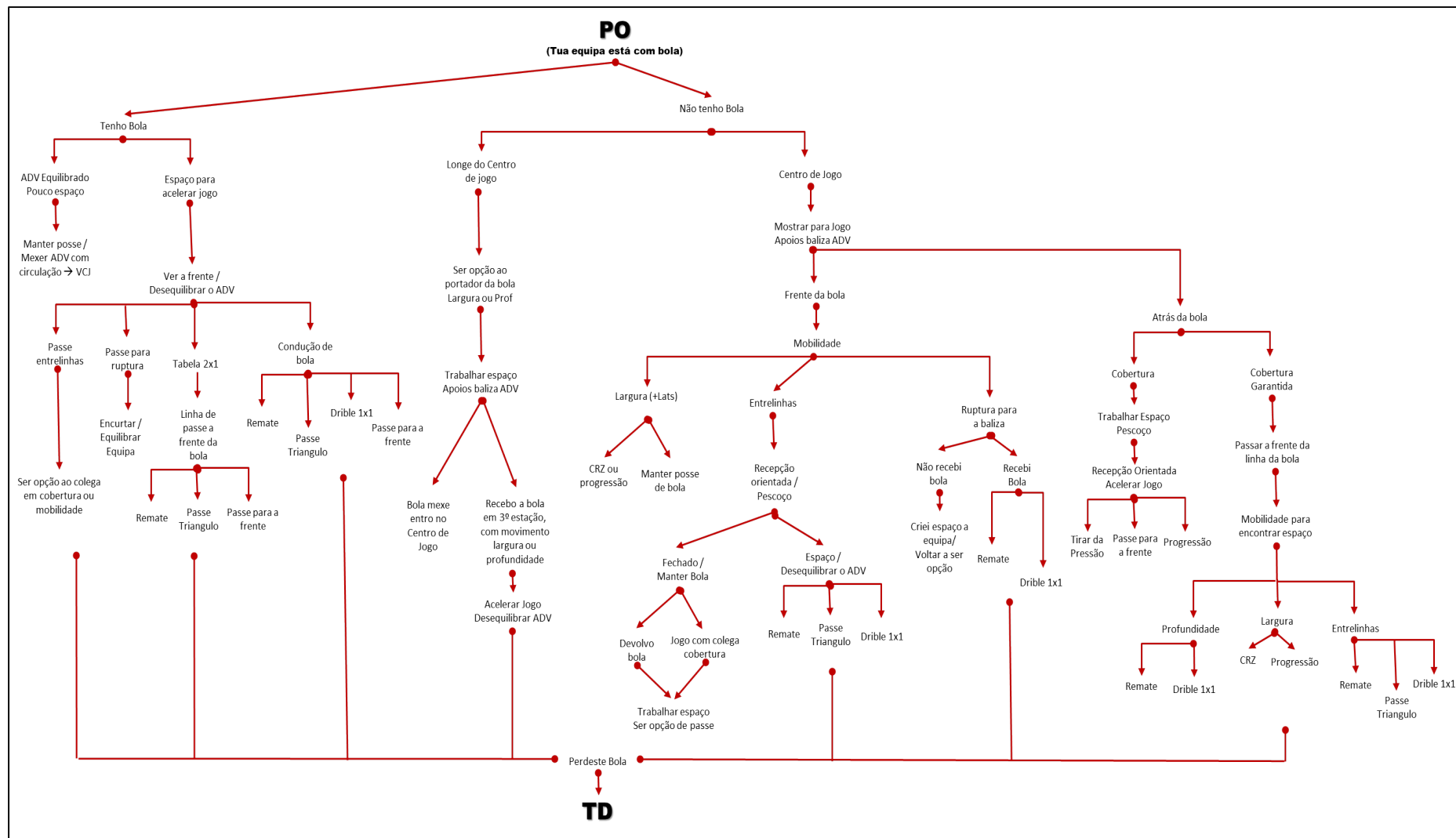


FIGURA 37- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DO PO

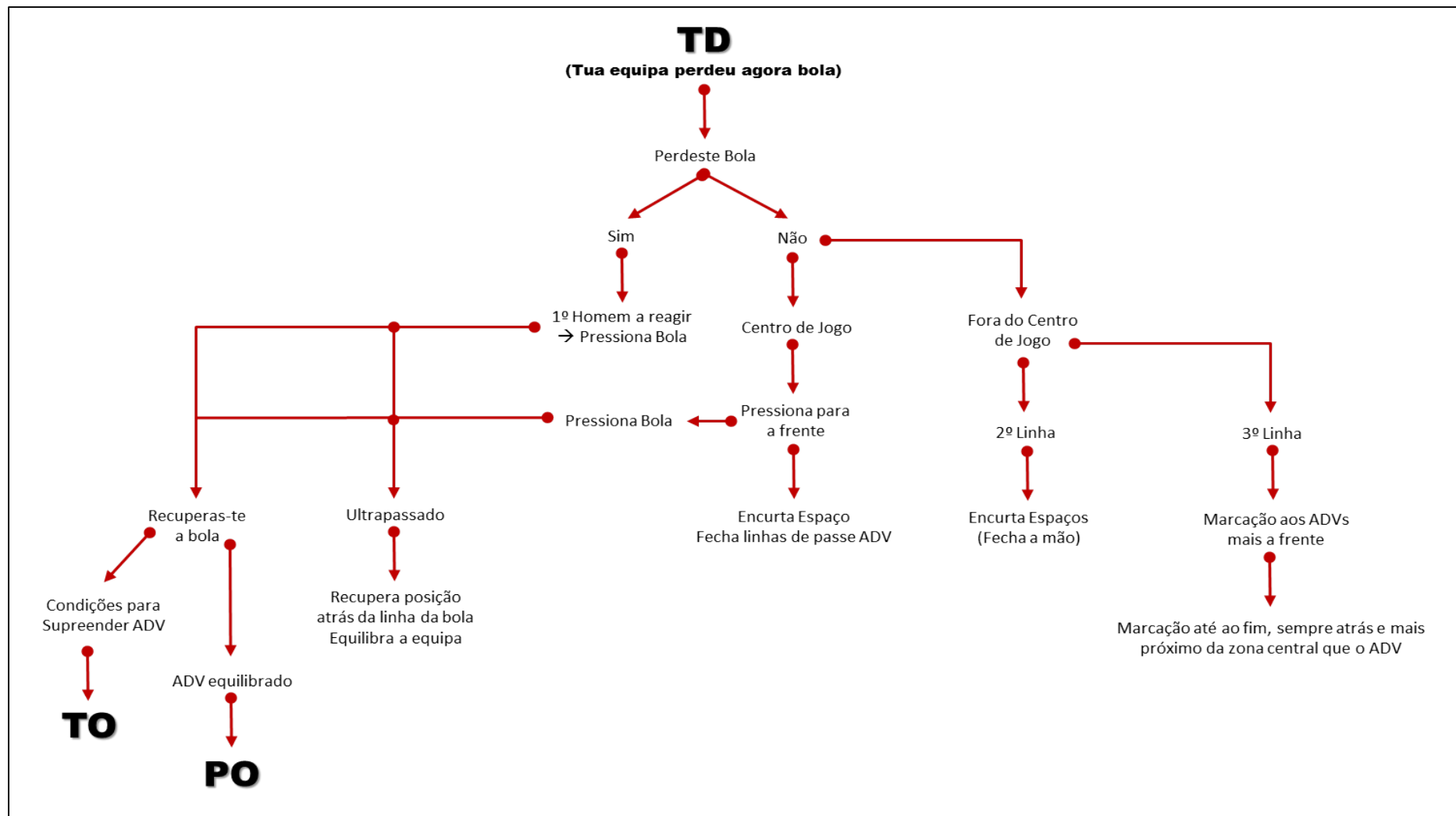


FIGURA 38- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DA TD

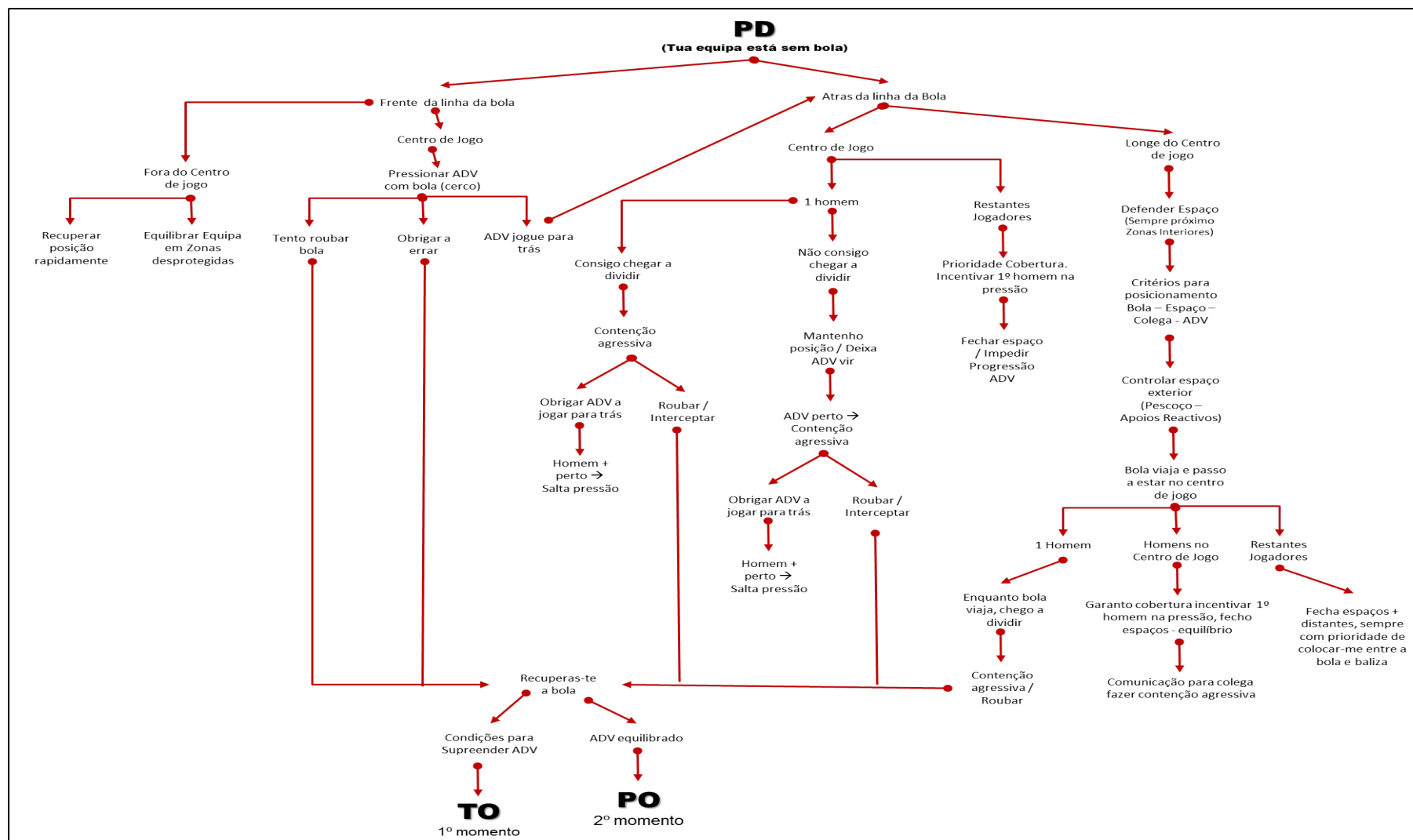


FIGURA 39- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DO PD

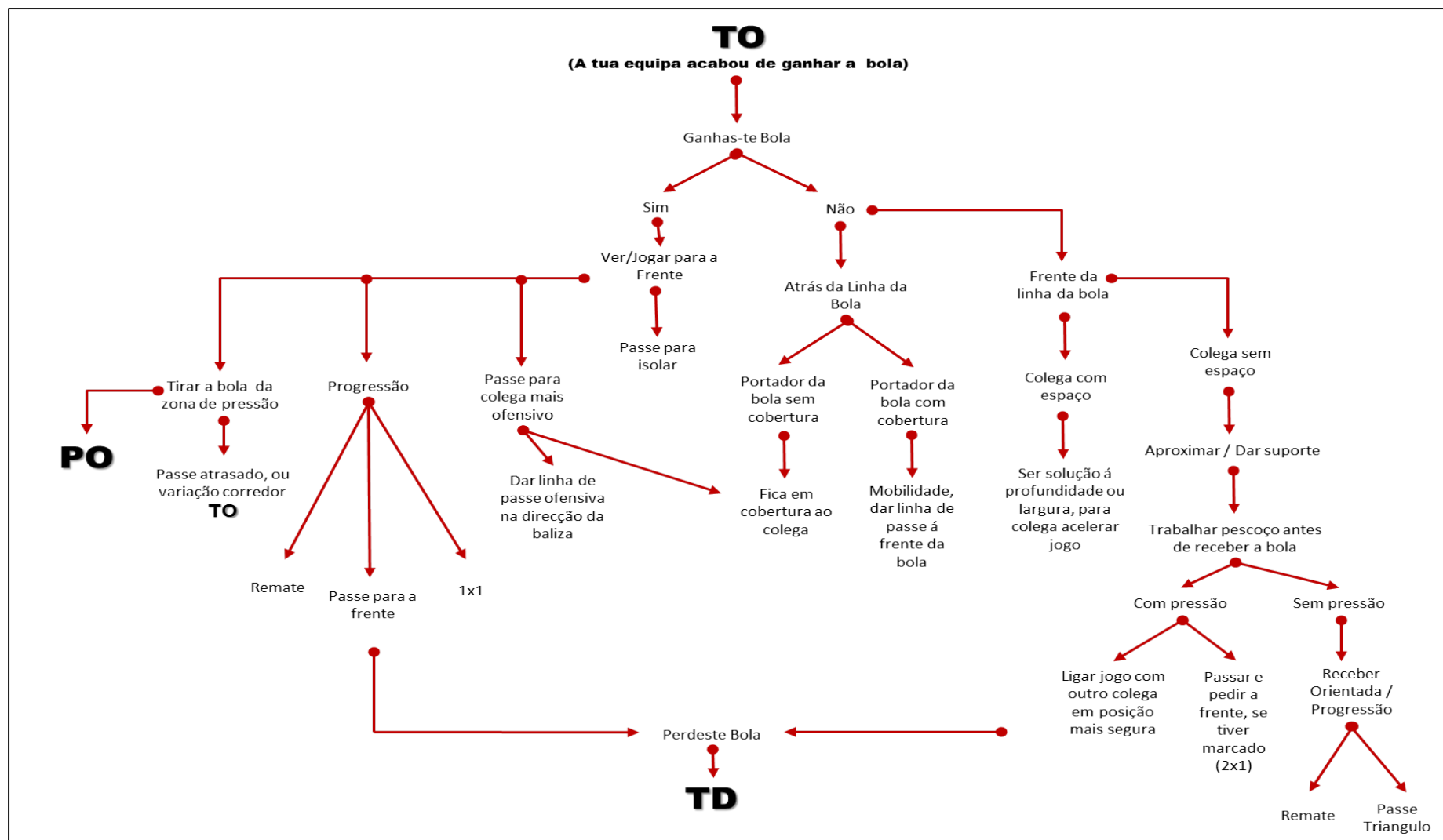


FIGURA 40- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DA TO

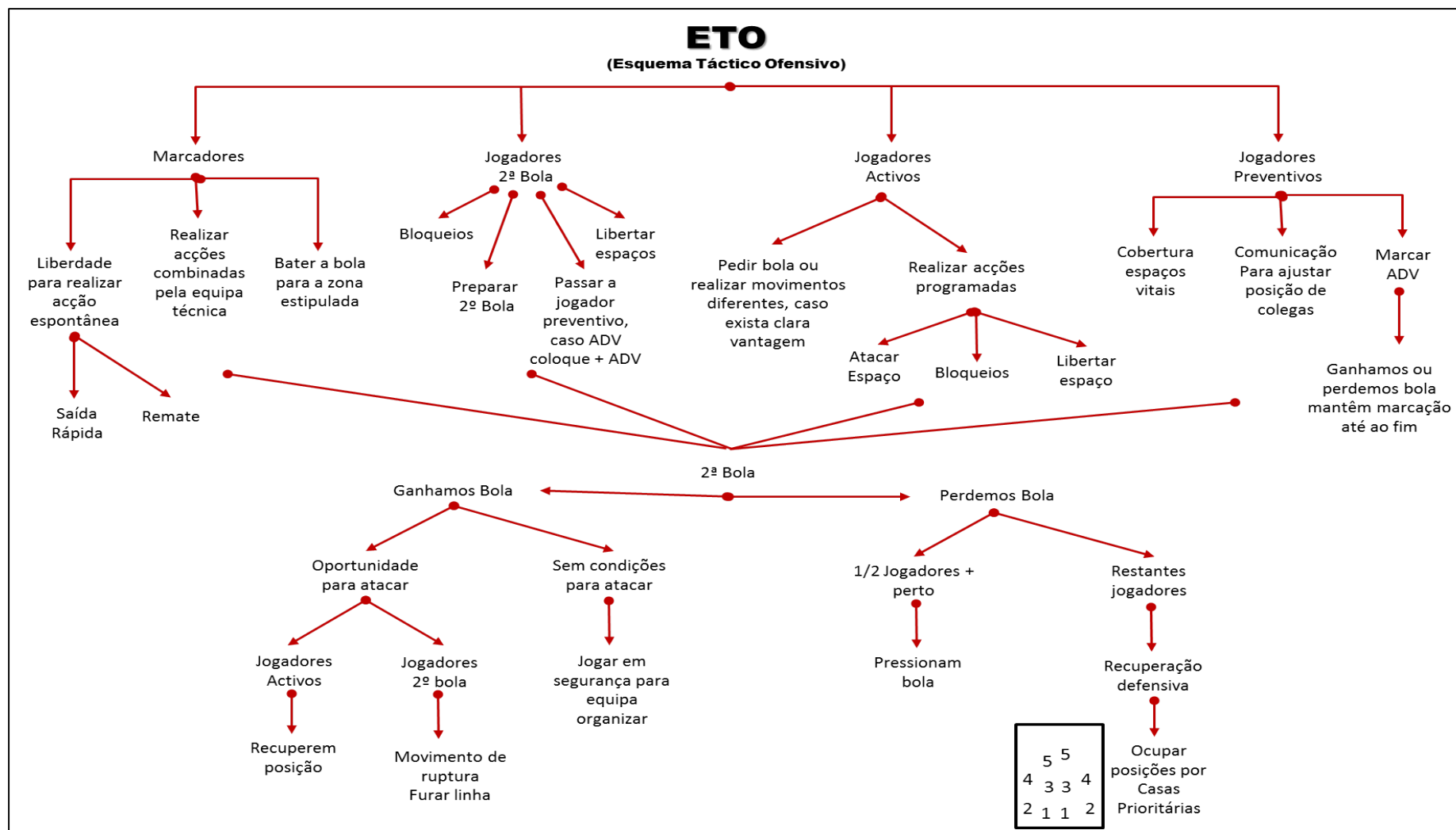


FIGURA 41- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DOS ETOS

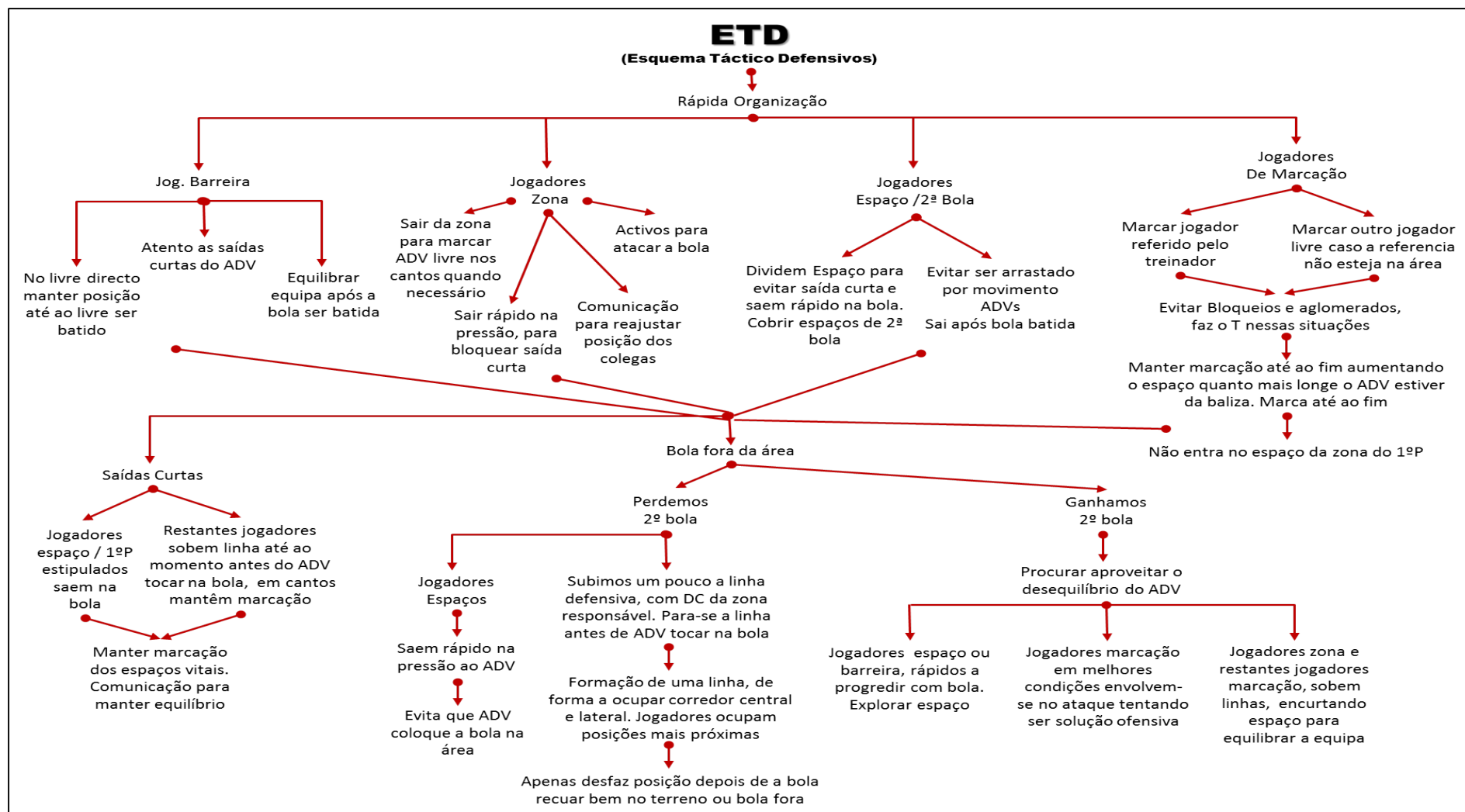


FIGURA 42- REPRESENTAÇÃO ESQUEMATIZADA DA PROPOSTA DE JOGO FEITA AOS JOGADORES AO NÍVEL DOS ETDs



4.2.2. Modelo de Treino

A explicitação deste modelo tem por base o conhecimento total da forma de treinar idealizada. Não só pela participação ativa no processo (uma vez que, como observador e analista, é da minha responsabilidade a filmagem dos treinos e catalogação dos exercícios), como também pela troca de ideias diárias com o treinador principal e equipa técnica.

4.2.2.1. Caracterização geral

Todos os exercícios, independentemente do tipo de microciclo, obedecem aos seguintes princípios:

- Representatividade
- Especificidade;
- Competitividade;
- Outros (tais como: Desequilíbrio no resultado tem penalização)

É importante também compreender os pontos-chave que se têm em consideração na realização de diferentes tipos de exercícios. Decidimos, assim, escolher determinados tipos de exercícios para abordar. Foram escolhidos os exercícios de Técnica de Passe, de MPB e de Jogos Reduzidos.

Desse modo, nos seguintes exercícios tem-se em consideração:

- Técnica de passe:
 - Jogar em linhas diferentes;
 - Receção orientada;
 - Receber em movimento;
 - Visão periférica (com oposição do jogador que está na mesma posição);
 - Estruturas semelhantes ao jogo;
 - Intensidade no passe;
 - *Transfer* para o jogo acabar em finalização;



- Manutenção da posse de bola (MPB):
 - 1' de Adaptação ao exercício;
 - Só conta golo quando a equipa estiver na linha do meio-campo;
 - Variabilidade do tipo de exercício de manutenção de posse de bola;
 - Superioridade numérica (Jokers, por exemplo, como apoios);
 - Ter a opção de ter finalização;
 - Condicionantes de toques relacionada com o espaço do campo (espaços grandes → Número reduzido de toques);
 - Garantir linhas de passe (mobilidade);
 - Estratégia para manter sempre a intensidade elevada (por exemplo, através da posição dos treinadores com bolas sempre disponíveis ou utilizar a estratégia do exercício recomeçar do lado contrário ao lado oposto ao lado onde sai).

- Jogos reduzidos:
 - Máximo 4x4;
 - Pode-se usar jokers e apoios;
 - Exercícios com períodos curtos de tempo e de grande intensidade;
 - Espaço reduzido;
 - Exercícios pouco complexos;
 - Direcionar para as dinâmicas dos sectores/equipa;
 - Tem que ter direccionalidade (uma ou mais balizas, espaço para invadir, etc.);
 - Não restringir o número de toques;



4.2.2.3. Microciclo padrão

A nível do planeamento semanal, segue a apresentação e exemplificação de microciclos padrão, de acordo com o tipo de semana (Fig. 43 e Fig. 44).



	Domingo	+ 1 / Folga	+2 / Folga	-4	-4	-3	-2 (hora do jogo)	-1	Domingo	2ªFeira
Pré-Treino	JOGO	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	JOGO	Atenção ao Treino de Não Convocados / Utilizados
Parte Inicial		Ginásio G1	Ginásio G1	Ginásio G2 / Vídeo Equipa	-	Ginásio G1	Ginásio G2 / Vídeo ADV	-		
		Activação	Activação e Meinho Lúdico / Futevôlei	Activação	Activação e Meinho	Activação e Meinho em Estrutura	Activação e Meinhos	Activação e Meinho Lúdico		
		. Jogaram: Recuperação . Não Jogaram: - Trabalho de Passe Alta Intensidade - Força Reativa	Aperfeiçoamento Técnico/Táctico (Jogaram) - Força Reativa - MPB/Trabalho de Passe	Força Reactiva Meinho dos Coletes / Outros	- MPB em Estruturas Grandes ou - Circulações a Meio-Campo	Finalização Global	Velocidade	. Meinho / Jogo Lúdico . Velocidade		
1º Exercício		MPB c/ Balizas	. MPB (Recuperar em contexto de Jogo)	. Jogo Reduzido c/ balizas regulamentares . Princípios de Jogo . Jogo Reduzido Sectorial Ofensivo / Defensivo	- Modelo de Jogo A,B,C	MPB (Estruturas Grandes direccionado para o Jogo)	Circulações Tácticas	E.T.O. / Livres		
2º Exercício		Jogo Competitivo Em Estrutura (Coletes)	Jogo Condicionado	Trabalho de Sectores (Basquetebol)	Treino com conteúdo a definir (Almoço, Actividades de Grupo Lúdicas, Acções de Solidariedade)	Modelo de Jogo (O.D. / T.O.) Plano B Jogos Competitivos	Jogo dos Esquemas Tácticos (ETD)	Pelada		
3º Exercício		Finalização em Potência	Jogaram (Ginásio) Jogo Competitivo em Estrutura Finalização c/ potência Princípios de Jogo	Jogo Condicionado (sectores) Jogo 3 Equipas Jogo Holandês			Modelo de Jogo (O.O. / T.D.) Plano B	-		
Parte Final		Alongamentos	Alongamentos	Alongamentos	Alongamentos	Alongamentos	Alongamentos	Folga		
		Conversas Individuais	Conversas Individuais	Conversas Individuais	Conversas Individuais	Conversas Individuais	Conversas Individuais			
Trabalho Específico		-	-	Individual / Sectorial / Intersectorial	-	Individual / Sectorial / Intersectorial	Finalização para PL, MC, EXT, LAT Linha defensiva	Livres para Especialistas		
		Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo		

FIGURA 43- MICROCICLO PADRÃO EM SEMANA DE JOGO DOMINGO-DOMINGO



	Domingo	-2.1	-1.1	Quarta	-3.1	-2.1	-1.1	Domingo	2ªFeira
Pré-Treino	JOGO	Gestão Galo	Gestão Galo	JOGO	Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo	JOGO	FOLGA
Parte Inicial		-	Vídeo ADV		-	-	Vídeo ADV		
		Activação e Meinhos (Não Jogaram)	-		Activação e Meinhos	Activação e Meinhos	-		
		Corrida Táctica (O.D./ O.O.)	Jogo Lúdico / Meinho Velocidade		Recuperação sem bola para os Jogadores utilizados	Corrida Táctica (O.D./ O.O.)	Meinho / Jogo Lúdico Velocidade		
1º Exercício		Circulações Tácticas (Não Jogaram)	Modelo de Jogo (Estratégia e Esquemas Tácticos)		Finalização / Princípios de Jogo	Circulações Tácticas (Não Jogaram)	Modelo de Jogo (Estratégia e Esquemas Tácticos)		
2º Exercício		Jogo Competitivo / Meta-Especializado	Pelada		Jogo Competitivo	Jogo Competitivo / Meta-Especializado	Pelada		
3º Exercício		-	-		-	-	-		
Parte Final		Abdominais e Alongamentos	Abdominais e Alongamentos		Abdominais e Alongamentos	Abdominais e Alongamentos	Abdominais e Alongamentos		
		Conversas Individuais	Conversas Individuais		Conversas Individuais	Conversas Individuais	Conversas Individuais		
Trabalho Específico		-	Livres para Especialistas		-	-	Livres para Especialistas		
		Linha defensiva			Linha defensiva				
Pós-Treino		Gestão Galo	Gestão Galo		Gestão Galo	Gestão Galo	Gestão Galo		

FIGURA 44- MICROCICLO PADRÃO EM SEMANA DE JOGO DOMINGO-QUARTA-DOMINGO



Ainda sobre o microciclo padrão, é de referir a importância dada pelos treinadores aos treinos de não convocados e de destacar outro “pormenor” que acredito ter sido importante para o sucesso da época.

O dia de realização do treino de não convocados foi uma decisão que coube aos jogadores. Assim, ficava ao critério dos jogadores não convocados o dia em que queriam esse treino, entre duas opções: no dia do jogo (a seguir ao jogo) ou no dia seguinte ao jogo. Em caso de algum dilema ou falta de consenso entre os jogadores, que por vezes existiu, cabia ao treinador principal a decisão final.

No meu entender, este foi mais um “pormenor” que fez a diferença para o sucesso da época desportiva. Isto porque, a responsabilização dos jogadores e o facto de estes sentirem que têm opinião e voz ativa no processo, faz com que se sintam mais motivados e envolvidos no grupo de trabalho. Ainda mais relevância assume quando se trata de atletas que não foram convocados para um determinado jogo (sendo que, provavelmente, para alguns deles, isso já uma rotina habitual), mas que são essenciais num grupo de trabalho, visto que muitas vezes são os grandes responsáveis pela existência de competitividade nos treinos, algo que é fundamental para garantir a qualidade e sucesso desses.

4.2.3. Modelo de Observação, Análise e Interpretação

Neste subtópico pretendemos descrever, caracterizar e refletir sobre a prática profissional inerente a este estágio, isto é, a nossa função principal como observador e analista de jogo ao serviço do Sporting Clube de Braga “B”.

Assim, ao longo do presente subtópico, pretendemos discorrer sobre as tarefas realizadas na Análise de Equipa e de Adversário que, ao longo da época desportiva, foram concebidas de acordo com quatro fases distintas do processo de Análise de jogo (Figura 45), nomeadamente:

- 1) Preparação e Planeamento;
- 2) Observação e Recolha;
- 3) Tratamento e Análise;
- 4) Distribuição e Aplicação.

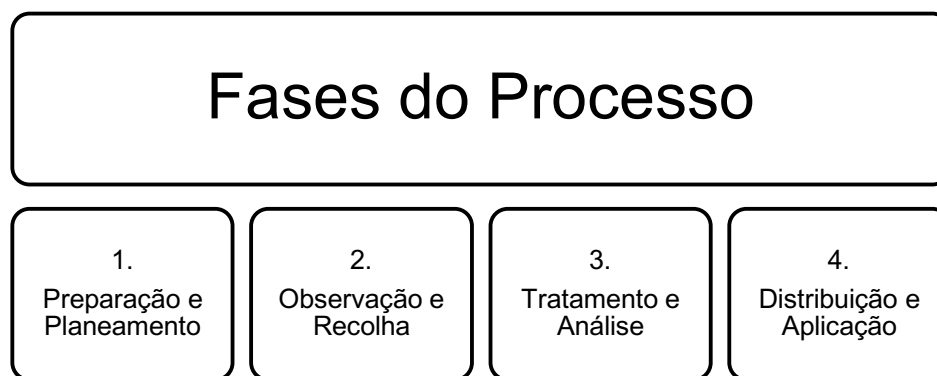


FIGURA 45- ADAPTAÇÃO DAS FASES DO PROCESSO DE OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO POR CAIXINHA (2004, CITADO POR VENTURA, 2013)

Previamente a prosseguirmos com a exposição do nosso processo de acordo com as diferentes fases, é fundamental compreendermos do que se trata cada uma delas, uma vez que esse entendimento permite uma melhor compreensão do nosso processo de observação e análise de jogo, de acordo com os diferentes tipos existentes.

A fase de Preparação e Planeamento consiste no planeamento e periodização das tarefas a realizar, de acordo com os diferentes momentos da época (Período Preparatório, Período Competitivo e Período Transitório) e os diferentes planos (Macro, Meso e Micro). É também o período em que fazemos um reconhecimento geral das equipas da competição em que estamos inseridos, de modo a termos um conhecimento inicial sobre elas, sendo algo que podemos ir apurando e desenvolvendo ao longo do tempo até ao momento de as analisar.

Na fase da Observação e Recolha é onde procuramos definir os jogos a observar e consiste na observação propriamente dita, de forma a recolhermos a informação pretendida para posterior tratamento e análise.

A fase do Tratamento e Análise consiste no período em que tratamos e analisamos os dados recolhidos, compilamos relatórios descritivos e em vídeo, de modo a que quem recebesse a informação conseguisse perceber de uma forma mais eficaz os comportamentos padrão e irregularidades dos adversários.

Por fim, a fase de Distribuição e Aplicação reporta-se à distribuição da informação e transmissão da mesma pelos vários intervenientes do processo, nomeadamente jogadores e equipa técnica.



4.2.3.1. Preparação e Planeamento

“Não planear, é planear falhar.”

Winston Churchill

O termo planeamento corresponde à ação de projetar, programar, elaborar planos, antecipar acontecimentos, providências e resultados, traçar programas e etapas com vista a objetivos e metas pré-definidas. O planeamento constitui-se como uma atividade essencial para quem deseja reduzir, ao máximo, as probabilidades de insucesso. Assim, ao planearmos determinada atividade estamos muito mais próximos de ter sucesso nela, pelo facto de reduzirmos as situações imprevisíveis e desvantajosas que delas pode decorrer.

Mourinho (2001) defende que a planificação é o ato de preparar e estabelecer um plano de atividades para realizar um conjunto de tarefas, o que pressupõe a necessidade de determinar um conjunto de objetivos e os meios, os conteúdos e as estratégias de os alcançar. Sendo que Garganta (2003) refere que a nossa ação deve ser no sentido de “procurar reduzir à mínima expressão os fatores que aumentam a incerteza que rodeia o resultado”.

Pires (2005) realça um ponto importante, destacando que o processo de planeamento que origina um plano tem de ser uma atividade de todos os dias, isto é, uma ação e atitude diária. Assim, é crucial falar de um processo de planeamento e não simplesmente em plano, isto porque o primeiro significa um processo em construção e reajustamento constantes e, o segundo, um produto final acabado, sem capacidade de adaptação permanente ao meio onde vai ser aplicado.

De acordo com Pires (2005) a importância do planeamento assenta na premissa de que o futuro será diferente e mais favorável do que aquele que aconteceria caso o planeamento não tivesse sido realizado. Assim, ao planear assume-se que se vai controlar os elementos suscetíveis de alterar o futuro (Pires, 2005). Para o mesmo autor, é absurdo aplicar o termo planeamento a matérias que não são controladas pelo planeador, isto é, a assuntos que fogem



ao nosso controlo. Ora, para aquilo que não controlamos, podemos imaginar cenários, de modo a estar prontos para toda e qualquer situação.

Pires (2005), reconhecendo a existência de acontecimentos conhecidos e certos, incertos e desconhecidos, estabelece o seguinte critério: (i) aquilo que está na esfera de controlo do planeador é suscetível de ser planeado, (ii) aquilo que não está ou foge da esfera de controlo do planeador não pode ser planeado. Além do planeamento ser uma ação intrínseca aquilo que habita na esfera de controlo do planeador, Garganta (1991) defende que a concretização de um planeamento só se torna viável se este puder ser alterado e reformulado.

Assim sendo, o ato de planear não se extingue no início da execução do plano sendo que os programas de trabalho se constituem como um “roteiro de viagem”, que pode, a qualquer momento, ser modificado em função das contingências do percurso. Pese embora esta eventualidade e necessidade de modificação e ajustamento, Garganta (1991) evidencia a necessidade de manter sempre a essência fundamental do planeamento. Concluindo e de acordo com Pires (2005), tem de existir um equilíbrio entre a necessidade do planeamento ser flexível ao ponto de se ajustar às rápidas mudanças que acontecem no ambiente, sem contudo, levar as pessoas envolvidas no processo a ficarem com a ideia que afinal o planeamento não surgiu para nada. É imperial e fundamental distinguir a questão da adaptabilidade dos programas do imprevisto e anarquia.

Ora, se planear é fundamental, a organização e estrutura dos conteúdos não é menos importante. No que diz respeito ao planeamento/periodização do trabalho a realizar durante o período de estágio, este basear-se-á nas seguintes premissas:

- Escala temporal da época;
- Diferentes períodos da época;
- Períodos Semestrais, Mensais e Semanais;
- Diferentes microciclos de trabalho no período competitivo, de acordo com dias de jogo diferentes;
- Equipa de observação de 2 (dois) elementos.



Dessa forma, pretendemos criar uma planificação sólida do trabalho a realizar, de modo a reduzir ao máximo os imprevistos a acontecer durante a época desportiva. Assim, propusemo-nos a efetuar o planeamento do nosso trabalho, com base nos seguintes períodos da época:

- 1) Período Preparatório: correspondente ao tempo espaçado entre o início da época e o início oficial das competições;
- 2) Período Competitivo: correspondente à durabilidade das competições;
- 3) Período de Transição: correspondente ao tempo que intervala o final das competições e o início da nova época;

4.2.3.1.1. Período Preparatório

Este período é caracterizado pelo tempo entre o início da época desportiva e o primeiro jogo oficial da época. No que diz respeito ao nosso papel, é um período que tem como objetivo:

- Reunião com a equipa técnica para definição das tarefas a realizar;
- Planeamento e Periodização do trabalho nos diferentes períodos da época desportiva;
- Criação/Reformulação/Refinamento de documentos a utilizar durante a época desportiva;
- Preparação de todo o material a utilizar durante a época desportiva;
- Colaboração na análise de potenciais reforços;
- Reconhecimento geral dos Adversários;

Em suma, este é um período caracterizado pela preparação de todo o trabalho a realizar durante a época, sendo que este assume uma importância extrema pelo facto de se poder minimizar e precaver eventuais imprevistos.

De seguida, apresentamos três exemplos (fig. 46, 47, 48) do reconhecimento geral dos adversários que foi realizado no período preparatório.

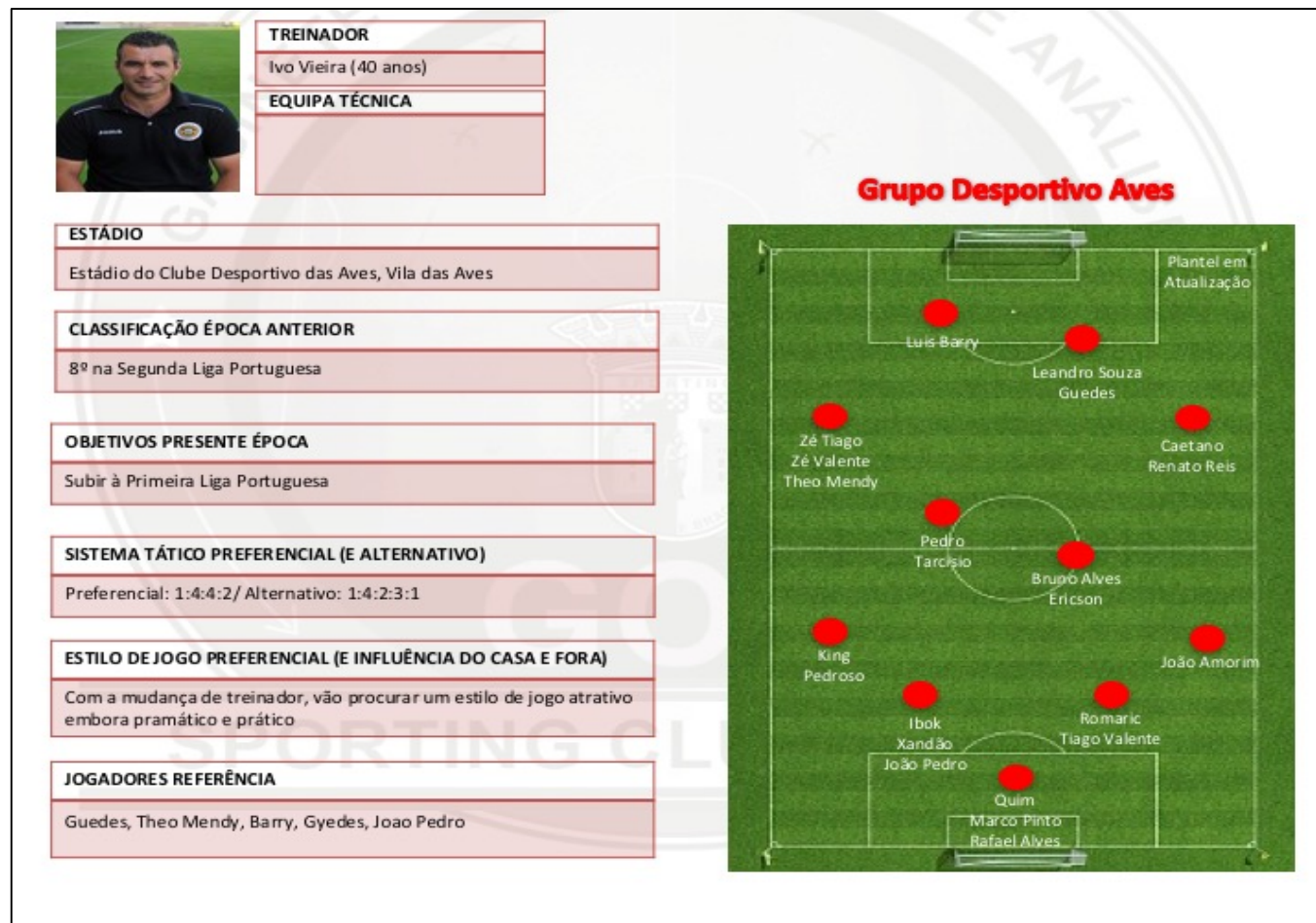


FIGURA 46- RECONHECIMENTO GERAL DO ADVERSÁRIO- CD AVES

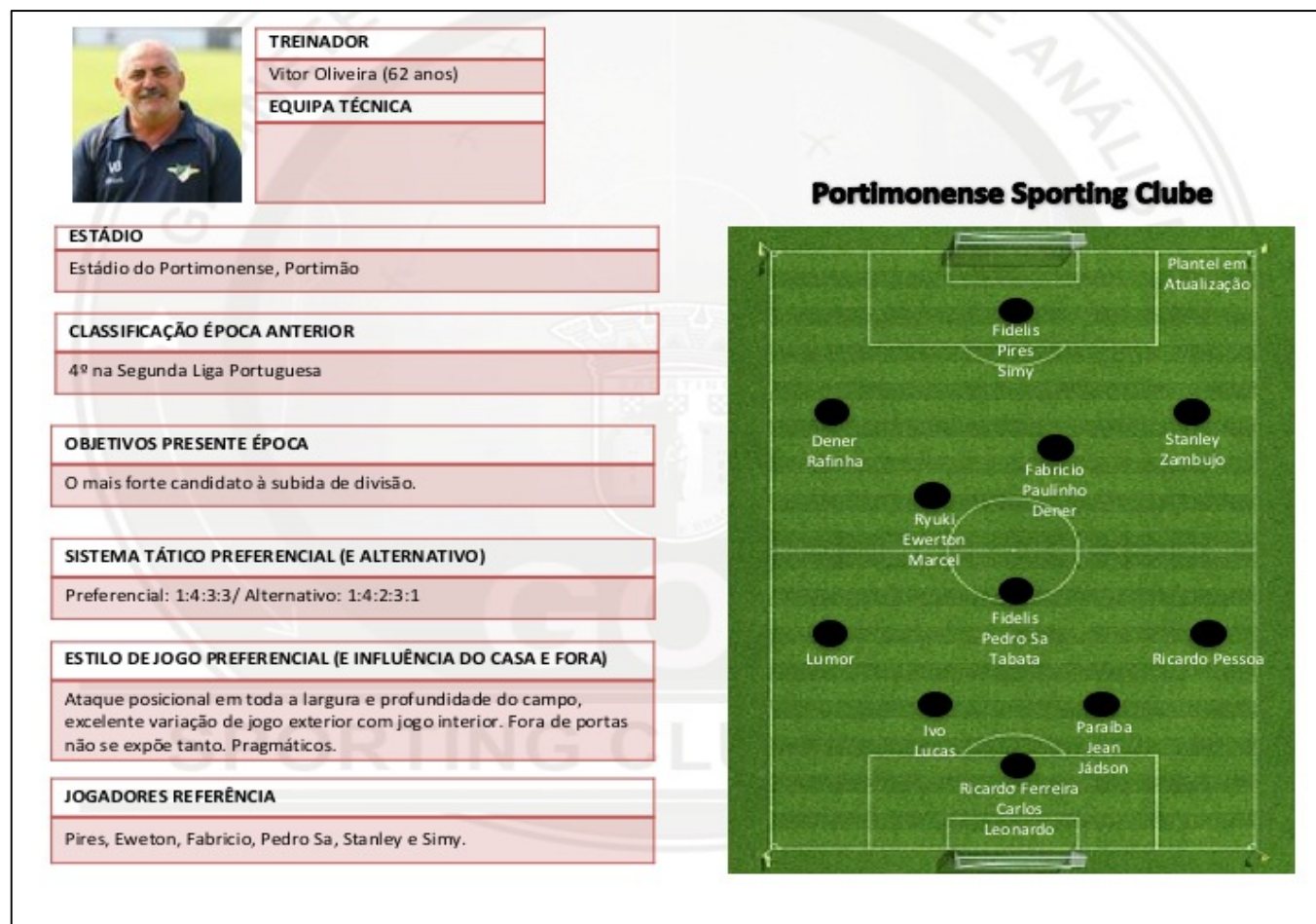


FIGURA 47- RECONHECIMENTO GERAL DO ADVERSÁRIO- PORTIMONENSE SC



FIGURA 48- RECONHECIMENTO GERAL DO ADVERSÁRIO- FC PORTO “B”



4.2.3.1.2. Período Competitivo

No planeamento realizado neste período tivemos em consideração diferentes tipos de planeamento:

- curto-prazo (de forma semanal);
- médio-prazo (de forma mensal);
- longo-prazo (de forma semestral);

Com estes diferentes tipos planeamento pretendemos garantir que em todo o momento teríamos panificação, em diferentes escalas temporais, para todos os períodos da época.

Em suma, o período competitivo consiste no intervalo de tempo de maior carga de trabalho, pelo facto de ser o período caracterizado pela existência de competições e, desse modo, onde a nossa ação será maior e mais efetiva.

4.2.3.1.2.1. Macrociclo de Trabalho- Calendarização Semestral das Tarefas Principais

No sentido de realizar uma planificação a longo-prazo, optamos por calendarizar o nosso trabalho de forma semestral, em detrimento de o fazer anualmente, devido aos seguintes fatores:

- Incertezas no calendário competitivo: isto é, as datas agendadas dos jogos oficiais em datas posteriores aos seis meses são todas temporárias e por isso optamos por não assentar a calendarização em datas provisórias, dado a existência de espaço e tempo para a concretização de outra reunião de planeamento semestral;
- Possível reformulação/melhoramento do trabalho a realizar: sendo que pode levar a que algumas tarefas deixem de ser executadas da mesma forma (com a mesma antecipação) e/ou até deixem de ser realizadas;

De seguida, é apresentado um exemplo de um planeamento semestral das tarefas principais (Fig. 49):

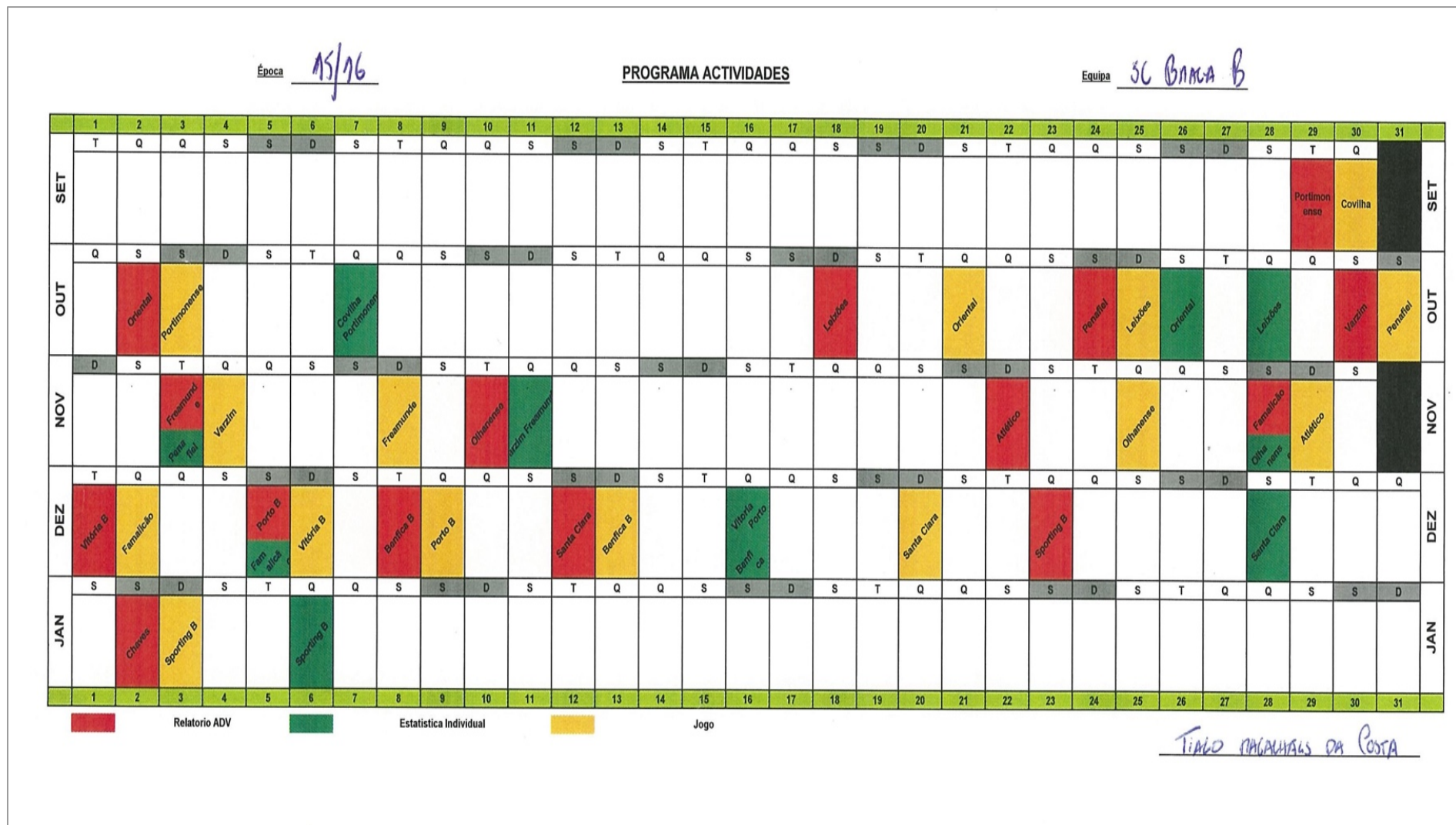


FIGURA 49- EXEMPLO DE UM PLANEAMENTO SEMESTRAL DAS TAREFAS PRINCIPAIS



4.2.3.1.2.2. Mesociclo de Trabalho- Calendarização Mensal de todas as Tarefas

No que concerne à calendarização mensal, optamos por realizá-la com base na distribuição das tarefas entre os observadores que suportam o trabalho da equipa técnica, pelo facto do planeamento semestral já englobar uma calendarização válida e fiável, com bases nos diferentes meses.

Acerca deste planeamento, existem alguns pontos relevantes a assinalar:

- A análise de adversários é realizada por ambos os observadores, existindo um observador destacado para cada jogo, de forma rotativa, isto é, em cada jogo há um observador com mais influência na análise do que o outro;
- A análise estatística individual e o resumo do jogo serão distribuídos pelos observadores, de modo a ser realizada de forma intercalada;
- Os cortes dos melhores momentos individuais serão sempre realizados por mim, exceto eventuais alterações;
- Os cortes dos golos da jornada serão sempre realizados pelo outro observador, exceto eventuais alterações;
- Existem outras tarefas a realizar, de menor importância e relevância, que serão realizadas alternadamente pelos observadores.

Na sequência do referido anteriormente, podemos observar na figura seguinte (figura 50), um exemplo de um planeamento e distribuição mensal das tarefas a realizar:



MESOCICLO 2 (Plano de Distribuição de Tarefas)					
Aves (C) 26/08/2015	Análise Adversário	Estatísticas	Resumo de Jogo	Cortes Individuais	Cortes Golos
	João Lazaro	Tiago M. Costa	Tiago M. Costa	Tiago M. Costa	João Lazaro
U.D. Oliveirense (F) 30/08/2015	Análise Adversário	Estatísticas	Resumo de Jogo	Cortes Individuais	Cortes Golos
	Tiago M. Costa	João Lazaro	João Lazaro	Tiago M. Costa	João Lazaro
Mafra (C) 12/09/2015	Análise Adversário	Estatísticas	Resumo de Jogo	Cortes Individuais	Cortes Golos
	João Lazaro	Tiago M. Costa	Tiago M. Costa	Tiago M. Costa	João Lazaro
Farense (F) 16/09/2015	Análise Adversário	Estatísticas	Resumo de Jogo	Cortes Individuais	Cortes Golos
	Tiago M. Costa	João Lazaro	João Lazaro	Tiago M. Costa	João Lazaro
Feirense (C) 20/09/2015	Análise Adversário	Estatísticas	Resumo de Jogo	Cortes Individuais	Cortes Golos
	João Lazaro	Tiago M. Costa	Tiago M. Costa	Tiago M. Costa	João Lazaro
Covilhã (F) 30/09/2015	Análise Adversário	Estatísticas	Resumo de Jogo	Cortes Individuais	Cortes Golos
	Tiago M. Costa	João Lazaro	João Lazaro	Tiago M. Costa	João Lazaro

NOTA1: Plano em vigor até 30/09/2015. Qualquer alteração ao mesmo deve ser aceite por ambos os elementos .

NOTA2: A lógica de distribuição de tarefas não é definitiva e por isso alterável de Mesociclo para Mesociclo.

FIGURA 50- EXEMPLO DE UM PLANEAMENTO E DA DISTRIBUIÇÃO MENSAL DAS TAREFAS



4.2.3.1.2.3. Microciclo de Trabalho- Rotinas diárias do Trabalho

O microciclo de trabalho que será apresentado terá como base e suporte uma semana de trabalho (correspondente ao espaço temporal de 7 dias) e as rotinas diárias que lhe dizem respeito. Face às características do campeonato em que estamos inseridos, a lógica semanal de trabalho nem sempre será a mesma. Nesse sentido, este planeamento terá como ponto de partida os seguintes fatores:

- Semana de trabalho correspondente a um lapso de tempo de 7 (sete) dias;
- Rotinas diárias de trabalho consoante diferentes cenários possíveis;
- Diferentes lógicas semanais de trabalho conforme diferentes sequências temporais de jogos;
- Realização do trabalho com base em 7 (sete) dias de trabalho, podendo existir um dia e/ou uma manhã/tarde de descanso, caso o trabalho seja finalizado antecipadamente;
- Equipa de observação de 2 (dois) elementos.

Desse modo, como forma de antecipar aquilo que serão as diferentes características do microciclo semanal da equipa e a influência que esse terá no padrão semanal do trabalho a realizar, preparar um planeamento com as rotinas diárias de trabalho tendo em conta os vários cenários possíveis, foi uma forma encontrada de preparação e providência para qualquer situação e ocorrência com que nos possamos deparar.

Assim sendo e de seguida, serão apresentados diferentes tipos de padrão semanal de trabalho, tendo em conta:

- Realização de jogos numa sequência temporal de Domingo a Domingo;
- Realização de jogos numa sequência temporal de Domingo a Sábado;
- Realização de jogos numa sequência temporal de Domingo-Quarta-Domingo;



4.2.3.1.2.3.1. Padrão Semanal de Trabalho- Jogo de Domingo a Domingo

De seguida, é apresentado o padrão semanal de trabalho (quadro 6), tendo em conta a realização de jogos numa sequência temporal de Domingo a Domingo.



QUADRO 8- PADRÃO SEMANAL DE TRABALHO (JOGO DOMINGO A DOMINGO)

PADRÃO SEMANAL DE TRABALHO - Jogos de Domingo a Domingo-								
Sábado	Domingo	Segunda-feira	Terça-Feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
Manhã (9h-13h)	Depende da hora do jogo	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Depende da hora do jogo
Montagem dos Cortes referentes aos 4 jogos observados (Entrega do Vídeo sobre ADV2) (Ou FT)	Estágio de Preparação	Estatísticas Individuais-Codificação das Ações Individuais (Ou FT)	Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do ADV 3 (Ou FT)	Relatório Escrito (Execução-Parte 1) (Ou FT)	Estatísticas Individuais (Execução + Entrega) (Ou FT)	Análise dos Jogadores Chave da equipa + Montagem (Ou FT)	Montagem dos Cortes referentes aos 4 jogos observados (Entrega do Vídeo sobre ADV3) (Ou FT)	Estágio de Preparação
Tarde (15h-19h)	Depende da hora do jogo	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Depende da hora do jogo
Relatório Escrito de Observação sobre ADV 2 (Revisão +Entrega)	JOGO vs ADV 1 (Trabalho Pré, Durante e Pós)	Seleção Melhores Momentos Individuais Jogo vs ADV 1 + Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do ADV 3	Apresentação à ET do Relatório Escrito sobre ADV 2 + Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do ADV 3	Relatório Escrito (Execução-Parte 2)	Relatório Escrito (Execução-Parte 3)	Relatório Escrito (Execução-Parte 4)	Relatório Escrito de Observação sobre ADV 3 (Revisão + Entrega)	JOGO vs ADV 2 (Trabalho Pré, Durante e Pós)



Dessa forma, considerando um microciclo semanal com jogos ao Domingo, a rotina diária de trabalho consiste na seguinte:

- **Sábado:**

O trabalho a realizar no dia de Sábado estará sempre dependente do quão bem ou mal correr o trabalho dos dias anteriores. Isto é, caso nos dias anteriores seja possível adiantar o trabalho deste dia (que consiste num tipo de trabalho de montagem, revisão e respetiva entrega dos ficheiros Relatório-Vídeo e Relatório-Escrito), o dia de Sábado será um dia com menor carga de trabalho e de possível descanso (possivelmente, poder-se-á optar por deixar para este dia apenas a entrega dos ficheiros). Todavia, em condições normais e no que está planeado, o dia de sábado consiste em:

- Manhã: Montagem do vídeo de observação, utilizando o programa Final Cut Pro X, através dos cortes referentes aos 4 (quatro) jogos observados, segundo os diferentes momentos do jogo (Organização Ofensiva, Organização Defensiva, Transição Ofensiva, Transição Defensiva, Esquemas Táticos Ofensivos e Esquemas Táticos Defensivos). A manhã deve terminar com a entrega deste Compacto-Vídeo a todos os elementos da Equipa Técnica, via e-mail;
- Tarde: Revisão do relatório Escrito e respetiva entrega, sobre adversário número 2 (dois).

- **Domingo (Dia de Jogo):**

A nossa ação em dia de jogo é, de facto, bastante estimulante pelo papel importante que assumimos quer antes, durante e mesmo pós jogo. Não somos nós que jogamos nem que colocamos a bola dentro da baliza, todavia o nosso papel é crucial para que, a todo o momento, a equipa técnica possa tomar as melhores decisões e realizar as melhores opções, quer antes, durante e após o jogo.



Assim, naquele que é o “melhor dia da semana”, somos responsáveis por:

- Antes do jogo:
 1. 4h antes - Estar presentes no estágio de preparação para o jogo (hora de almoço incluída): de modo a poder dar resposta a qualquer dúvida e interrogação que surja por parte dos jogadores e equipa técnica. Em caso do jogo ser fora, o estágio de preparação inicia mais cedo;
 2. 2h antes- Coadjuvar no “*Meeting*” de apresentação da estratégia para o jogo: de modo a poder dar resposta a qualquer dúvida e interrogação que surja por parte dos jogadores e equipa técnica;
 3. 2h antes- Recolher informação sobre equipa inicial do adversário: através da obtenção da ficha de jogo, depois da reunião entre os elementos da Liga com responsáveis dos dois clubes em jogo;
 4. 1h45 antes- Reunir com o treinador: para realizar um delineamento conjunto da disposição do onze inicial na estrutura táctica esperada;
 5. 1h30 antes- Desenhar no quadro magnético do balneário a equipa inicial do adversário, nas posições esperadas: para os jogadores saberem exactamente o que esperar;
 6. 1h15 antes- Deslocação para a zona de imprensa/ zona de filmagem do estádio;
 7. 1h antes- Montagem e preparação da zona de filmagem e codificação de jogo: em alguns casos, como em jogos televisionados ou filmados por diversas entidades, este momento poderá acontecer mais cedo, de modo a conseguirmos a melhor posição possível para filmagem do jogo;
 8. 45 minutos antes- Observação do período de aquecimento do adversário: para averiguar eventuais alterações inesperadas, de modo a comunicá-las imediatamente para o balneário, antes do jogo. Se possível, esta comunicação é sempre feita através da representação gráfica em papel.



- Durante:
 1. Filmagem aberta do jogo: de modo a obtermos sempre a imagem e respetiva ação dos 21 (vinte e um) jogadores de campo (GR não incluído);
 2. Filmagem do meio-campo defensivo: para observação dos comportamentos do GR;
 3. Codificação do jogo ao vivo: segundo janelas da codificação, pré-definidas, de acordo com determinados critérios;
 4. Exportação de clips, coletivos e/ou individuais, e envio para o banco de suplentes, em tempo real: para otimização das decisões do treinador.
- Pós-Jogo:
 1. 5 minutos depois: Envio das Estatísticas Gerais do Jogo para equipa técnica e direção: resultante da codificação do jogo ao vivo;
 2. 3/4 horas depois: Exportação das Ações Coletivas “Mais” e “Menos”- Com o objetivo de enviar para equipa técnica e colocar na televisão do balneário antes do primeiro treino da semana;
 3. 3/4 horas depois: Resumo do jogo, enviado para o treinador, equipa técnica e departamento de comunicação e imagem do clube.

- **Segunda-Feira (Folga da equipa)**

O dia de Segunda-Feira é, em condições normais, o dia de folga da equipa. Haverá situações em que a impossibilidade de obter os 4 (quatro) jogos necessários para a observação do adversário, possibilitará que este dia também seja um dia de descanso no nosso trabalho. Todavia, em condições normais (obtenção de 4 jogos do adversário), o dia de segunda-feira é caracterizado por:

- Manhã: Codificação das Ações Individuais dos atletas: de acordo com janelas de código pré-definidas que permitam a conceção do documento das Estatísticas Individuais relativas ao jogo do dia anterior. Todo o jogo deve ser codificado neste período de tempo, para que, no decorrer da



semana, possamos já ter a base essencial para a execução do relatório estatístico;

- Tarde:

1. Seleção dos Melhores Momentos Individuais relativos ao jogo do dia anterior: para serem arquivados na base de dados de melhores momentos de cada atleta, com objetivo de ter, em todo o momento, os ficheiros já disponíveis para quando solicitados pelo treinador principal da equipa B, treinador principal da equipa A ou Presidente;
2. (Início do) Visionamento e cortes de 4 (quatro) jogos do adversário 3 (três): ação realizada através do *software SportsCode ELITE*. Neste momento tem-se em consideração todas as situações que ocorrem no jogo no que diz respeito aos diversos momentos do jogo (Organização Ofensiva, Organização Defensiva, Transição Ofensiva, Transição Defensiva, Esquemas Táticos Ofensivos e Defensivos), assim como outros aspetos de igual relevância, a descriminar no tópico respetivo;

- **Terça-Feira:**

O dia de Terça-Feira é dedicado inteiramente à análise de adversário, não só do jogo seguinte, como do jogo posterior a este. Este está associado à particularidade de ser o dia em que a análise de adversário é apresentada à equipa técnica, numa reunião agendada semanalmente, mas cujo objetivo é que seja neste dia da semana de trabalho. Assim, tem-se:

- Manhã: (Continuação do) Visionamento e cortes de 4 (quatro) jogos do adversário 3 (três): ação realizada através do *software SportsCode ELITE*. Neste momento e após uma fase inicial, já é possível detetar alguns comportamentos-padrão, pelo que são imediatamente alvo de registo, para uma melhor descrição dos momentos no momento da realização do Relatório de Observação Escrito;



- **Tarde:**

1. Apresentação à equipa técnica do relatório sobre o adversário 2 (dois) (jogo seguinte). Neste momento iremos realizar uma breve apresentação do adversário seguinte, de cerca 45/60 (quarenta e cinco/sessenta) minutos, cujo objetivo é dar a conhecer à equipa técnica, de uma forma geral, aquilo que podemos esperar do adversário, com base aquilo que fez nos jogos precedentes. Esta reunião é forma de complementação entre aquilo que é o nosso conhecimento da equipa adversária e o conhecimento dos elementos da equipa técnica sobre a mesma equipa, do ponto de vista coletivo e, essencialmente, individual. Visto que o último jogo do adversário não está analisado (mas é observado *à posteriori*), esta reunião é também importante para reunir informação sobre a equipa jogadores lesionados, castigados e/ ou indisponíveis.
2. (Finalização do) Visionamento e cortes de 4 (quatro) jogos do adversário 3 (três): ação realizada através do *software SportsCode ELITE*. Neste momento e após diferentes fases do mesmo trabalho, já é confirmar a existência ou não de comportamentos-padrão. Desse modo, é realizada uma primeira triagem de informação a registar no Relatório de Observação Escrito. Assim e de forma a que possamos ter informação útil e precisa no relatório, é muito importante que neste passo saibamos perfeitamente o que estamos procura de detetar.

- **Quarta-Feira:**

Este é um dia dedicado inteiramente à conceção do relatório escrito de observação. Assim sendo, a lógica de trabalho, é a seguinte:

- Manhã: dá-se início à conceção do documento/relatório escrito de observação, através de uma primeira análise contextual da equipa adversária em questão, com base em algumas fontes de informação na Internet (www.ligaportugal.pt, www.zerozero.pt, www.ojogo.pt, www.record.xl.pt, www.abola.pt). Outras fontes como o site do clube em



questão também podem ser utilizadas. Neste período de trabalho, tentaremos obter o máximo de informação sobre a equipa e os respetivos jogadores. Apesar de grande parte deste trabalho ter sido feito no momento em que são visionados os jogos anteriores da equipa em questão, é neste passo que assentamos e reunimos toda a informação útil e profícua, de modo a que no relatório escrito tenhamos informação precisa e facilmente entendida pela Equipa Técnica;

- Tarde: continuação da elaboração do relatório de observação escrito, com incidência e foco da análise nos momentos de Organização, quer ofensivos quer defensivos.

- **Quinta-Feira:**

Este é um dia em que a nossa atenção está centrada, não só no relatório de observação como também no relatório estatístico do jogo anterior. Assim, pela seguinte ordem de trabalhos, tem-se:

- Manhã: após um primeiro momento de recolha de dados estatísticos individuais dos atletas utilizados no jogo anterior (realizada na Segunda-Feira, através da codificação das ações individuais dos atletas utilizados), neste dia finalizamos o relatório estatístico do jogo anterior, juntando os dados recolhidos através da codificação do jogo com os dados provenientes do *InStat*. Dado o protocolo do clube com essa plataforma, recebemos 3-4 (três-quatro) dias depois do jogo dados estatísticos coletivos e individuais relativos ao jogo anterior realizados pelo *InStat*, pelo que juntando aos dados que retiramos, conseguimos criar e entregar um relatório-estatístico específico para cada posição (e se solicitado, para cada atleta) muito interessante, aprofundado e de fácil interpretação pelos jogadores.
- Tarde: continuação da elaboração do relatório de observação escrito, com incidência e foco da análise nos momentos de Transição (Transição Defensiva e Ofensiva). De realçar que apesar da nossa análise ser fraturada, isto é, dividida por momentos de jogo, temos sempre presente o jogo como um todo, cujos momentos estão todos interligados. Este



método de análise é, então, utilizado pelo facto de permitir inferências e observações mais facilitadas, já que possibilita uma análise mais precisa e pormenorizada.

- **Sexta-Feira:**

Dia dedicado, inteiramente, ao adversário, numa perspetiva coletiva e individual, pela seguinte ordem de trabalhos:

- Manhã: análise dos Jogadores Chave da equipa em questão e respetiva montagem dos cortes-vídeos. Estes “jogadores-chave” são definidos pela equipa de observadores em conjunto com o treinador principal, numa reunião durante a semana de trabalho. Normalmente, estes são os melhores jogadores da equipa, aqueles que mais perigo e dificuldades nos podem criar.
- Tarde: continuação/finalização do relatório de observação escrito, com incidência e foco da análise nos momentos de Bolas Paradas, isto é, esquemas táticos ofensivos e defensivos. No que diz respeito às bolas paradas, temos em consideração os cantos, livres laterais longos, livres laterais perto da área, livres frontais longe da área, livres frontais perto da área, lançamentos laterais no meio campo ofensivo e defensivo, penaltis e, se relevante, jogadas de saída do meio-campo.

- **Sábado:**

Já abordado anteriormente. Tal como referido, o trabalho a realizar no dia de Sábado estará sempre dependente do quão bem, ou mal, correr o trabalho dos dias anteriores. Isto é, caso nos dias anteriores seja possível adiantar o trabalho deste dia (que consiste num tipo de trabalho de montagem, revisão e respetiva entrega dos ficheiros Relatório-Vídeo e Relatório-Escrito), o dia de Sábado será um dia com menor carga de trabalho e de possível descanso (possivelmente, poder-se-á optar por deixar para este dia apenas a entrega dos relatórios).



4.2.3.1.2.3.2. Padrão Semanal de Trabalho- Jogo de Domingo a Sábado

Apesar desta sequência temporal de jogos ser diferente da apresentada anteriormente (pelo facto de ter menos um dia de preparação), o trabalho a realizar é o mesmo, pelo que a diferença consiste em que nesta lógica temporal existe menos tempo disponível para a realização das mesmas tarefas. Ou seja, o trabalho terá de ser feito em menos tempo, mas com a mesma qualidade.

Visto que no tópico imediatamente anterior foi desenvolvido as rotinas diárias de trabalho, de modo a evitar a redundância da descrição e caracterização do mesmo, neste tópico apenas será apresentado a esquematização em forma de quadro do padrão semanal de trabalho numa sequência temporal de jogos de Domingo a Sábado.

Assim, no que concerne ao padrão semanal de trabalho com base numa sequência temporal de jogos realizados de Domingo a Sábado, a rotina diária de trabalho consiste na seguinte (quadro 9):



QUADRO 9- PADRÃO SEMANAL DE TRABALHO (JOGO DE DOMINGO A SÁBADO)

PADRÃO SEMANAL DE TRABALHO - Jogos de Domingo a Sábado-								
Sábado	Domingo	Segunda-feira	Terça-Feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
Manhã (9h-13h)	Depende da hora do jogo	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Depende da hora do jogo	Depende da hora do jogo
Montagem dos Cortes referentes aos 4 jogos observados (Entrega do Vídeo sobre ADV2) (Ou FT)	Estágio de Preparação	Estatísticas Individuais- Codificação das Ações Individuais (Ou FT)	Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do Clube em questão (Ou FT)	Relatório Escrito (Execução- Parte 1) (Ou FT)	Estatísticas Individuais (Execução + Entrega) (Ou FT)	Montagem dos Cortes referentes aos 4 jogos observados (Entrega do Vídeo sobre ADV3) (Ou FT)	Estágio de Preparação	DESCANSO
Tarde (15h-19h)	Depende da hora do jogo	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Depende da hora do jogo	Depende da hora do jogo
Relatório Escrito de Observação sobre ADV 2 (Revisão +Entrega)	JOGO vs ADV 1 (Trabalho Pré, Durante e Pós)	Seleção Melhores Momentos Individuais Jogo vs ADV 1 + Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do Clube em questão	Apresentação à ET do Relatório Escrito sobre ADV 2 + Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do Clube em questão	Relatório Escrito (Execução- Parte 2)	Relatório Escrito (Execução- Parte 3) + Análise dos Jogadores Chave da equipa + Montagem	Relatório Escrito (Execução- Parte 4) + Relatório Escrito de Observação sobre ADV 3 (Revisão + Entrega)	JOGO vs ADV 2 (Trabalho Pré, Durante e Pós)	DESCANSO



4.2.3.1.2.3.3. Padrão Semanal de Trabalho- Jogo de Domingo-Quarta-Domingo

Como referido anteriormente, a existência de um padrão semanal com menos tempo de preparação entre jogos, conduz ao constrangimento de realizar o mesmo trabalho, com a mesma qualidade, em menos tempo. Ora, numa sequência de jogos Domingo-Quarta-Domingo, característica da competição em que estamos envolvidos, que implica dois e três dias de trabalho entre os jogos, respetivamente, este constrangimento e esta pressão é ainda mais acentuada, pelo facto de que uma falha num prazo de entrega de determinado relatório prejudicará automaticamente todo o restante planeamento, isto é, atrasará toda a semana de trabalho. Verdade seja dita, por mim jogávamos todas as semanas segundo a lógica Domingo-Quarta-Domingo. Todavia, é necessário que exista a possibilidade de realizar todo o trabalho com igual qualidade.

No sentido de precaver quaisquer atrasos na entrega dos relatórios foi determinado, entre a equipa técnica e a equipa de observação, que em caso de necessidades extremas a equipa de observação terá autonomia para decidir:

- Eventual necessidade de observar apenas 3 (três) jogos em detrimento de 4 (quatro);
- Eventual necessidade de reduzir tempo das análises-vídeo;
- Eventual necessidade de realizar uma análise individual mais geral, com bases em situações;

Assim, no que concerne ao padrão semanal de trabalho com base numa sequência temporal de jogos Domingo-Quarta-Domingo (quadro 10), esta poderá ter consequências e implicações práticas no trabalho a realizar. Todavia como é uma situação para a qual já estamos precavidos, torna-se mais fácil e simples de encarar e lidar.



QUADRO 10- PADRÃO SEMANAL DE TRABALHO (JOGOS DOMINGO-QUARTA-DOMINGO)

PADRÃO SEMANAL DE TRABALHO - Jogos Domingo-Quarta-Domingo-								
Sábado	Domingo	Segunda-feira	Terça-Feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
Manhã (9h-13h)	Depende da hora do jogo	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Manhã (9h-13h)	Depende da hora do jogo	Depende da hora do jogo
Montagem dos Cortes referentes aos 4 jogos observados (Entrega do Vídeo sobre ADV2) (Ou FT)	Estágio de Preparação	Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do Clube em questão + Relatório Escrito (Execução-Parte 1) (Ou FT)	Montagem dos Cortes referentes aos 4 jogos observados (Entrega do Vídeo sobre ADV3) (Ou FT)	Estágio de Preparação	Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do Clube em questão + Relatório Escrito (Execução-Parte 1) (Ou FT)	Montagem dos Cortes referentes aos 4 jogos observados (Entrega do Vídeo sobre ADV3) (Ou FT)	Montagem dos Cortes referentes aos 4 jogos observados (Entrega do Vídeo sobre ADV4) (Ou FT)	Estágio de Preparação
Tarde (15h-19h)	Depende da hora do jogo	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Depende da hora do jogo	Tarde (15h-19h)	Tarde (15h-19h)	Depende da hora do jogo	Depende da hora do jogo
Relatório Escrito de Observação sobre ADV 2 (Revisão +Entrega)	JOGO vs ADV 1 (Trabalho Pré, Durante e Pós)	Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do Clube em questão + Relatório Escrito (Execução-Parte 2)	Relatório Escrito de Observação sobre ADV 3 (Revisão +Entrega)	JOGO vs ADV 2 (Trabalho Pré, Durante e Pós)	Visionamento e Cortes das 4 Jornadas anteriores do Clube em questão + Relatório Escrito (Execução-Parte 2)	Relatório Escrito de Observação sobre ADV 4 (Revisão +Entrega)	Relatório Escrito de Observação sobre ADV 4 (Revisão +Entrega)	JOGO vs ADV 3 (Trabalho Pré, Durante e Pós)



4.2.3.1.3. Período Transitório

Neste período da época, correspondente, ao tempo entre o último jogo oficial da época e o início da época desportiva seguinte, pode ser dividido em dois momentos distintos: (i) Período pós-último jogo e início das férias e (ii) Período entre fim de férias e início da época desportiva.

No que diz respeito ao primeiro período de tempo, isto é, entre o último-jogo e o início do período de férias, tem como objetivo de terminar eventuais trabalhos que se estejam a realizar e armazenar tudo na base de dados. Ora vejamos os seguintes exemplos práticos:

- Terminar relatório estatístico individual referente ao último jogo da época;
- Realizar uma compilação estatística geral e individual;
- Realizar uma limpeza e/ou organizar a base de dados;
- Verificar e assegurar que a base de dados detém tudo aquilo que foi realizado durante á época: de modo a manter continuidade para a época seguinte e que possa ser viável e fiável quando consultada durante a preparação da época seguinte pelo presidente e treinadores;
- Reunir com os elementos do gabinete de observação e com o responsável pela observação na equipa técnica de modo a realizar um balanço da época;

No que concerne ao segundo período de tempo, que consiste no tempo para de férias e descanso, nunca estamos verdadeiramente de férias, dado que temos que:

- Colaborar com o gabinete de recrutamento ao dar *feedback* sobre determinados jogadores, que sejam alvos de contratação para a época seguinte, que tenham sido adversários do SC Braga durante a época e que conheçamos;
- Colaborar com o gabinete de recrutamento de modo a elaborar relatórios sobre jogadores que sejam alvos de contratação para a época seguinte;
- Estar sempre contactáveis para eventuais necessidades dos treinadores e responsável do gabinete;



Assim, este é um período transitório que consiste na finalização do trabalho da época anterior e preparação do trabalho a realizar na época seguinte.

Em suma, esta é a caracterização daquilo que é o planeamento a diferentes níveis, tendo sempre como base as diversas tarefas a realizar. As rotinas diárias pelo facto de estarem perfeitamente definidas faz com que se tenha sempre bem claro o que se tem de fazer, face a diferentes contextos. Todavia, situações imprevistas podem ocorrer, mas nesses casos será a capacidade de adaptação e de resposta situação inesperados que terá que emergir. Assim, tudo o que foi apresentado anteriormente consiste num conjunto de procedimentos. Todavia, mais importante que cumprir com as tarefas nos dias atribuídos e expectáveis, é serem efetivamente realizadas. Isso terá de acontecer, independentemente de o que está destinado realizar-se na quinta-feira, ter sido concretizado na quarta-feira.



4.2.3.2. Observação e Recolha

"Um verdadeiro confronto, ainda que de escassos segundos,
é de longe mais útil do que centenas de observações."

Bjork (citado por Coyle, 2009)

Esta fase corresponde à observação propriamente dita e à recolha de informação durante esses momentos de observação.

Assim, e como referido anteriormente, entendemos que a informação advinda destas observações, deve estar organizada de acordo com 6 (seis) momentos do jogo distintos (Quadro 9), 3 (três) processos ofensivos (Organização Ofensiva, Transição Defesa-Ataque, Esquemas Táticos Ofensivos) e 3 (três) processos defensivos (Organização Defensiva, Transição Ataque-Defesa, Esquemas Táticos Defensivos).

QUADRO 11- DIVISÃO DIDÁTICA-METODOLÓGICA DOS MOMENTOS DO JOGO

Momentos do Jogo	
Ofensivos	Defensivos
Organização Ofensiva	Organização Defensiva
Transição Ofensiva	Transição Defensiva
Esquemas Táticos Ofensivos	Esquemas Táticos Defensivos

Esta divisão didática-metodológica, corroborada pelo treinador Abel Ferreira, treinador João Aroso e as suas equipas técnicas, assenta numa tentativa de fracionar o jogo sem perda de articulação e sentido, uma vez que tem como objetivo orientar a estruturação e organização da análise do treino e do jogo. O facto de existir sintonia entre os diferentes intervenientes no processo, em relação a esta divisão, é realmente positivo por que nos permite trabalhar e orientar o nosso trabalho segundo as mesmas linhas orientadoras.

Ainda sobre este processo de observação/recolha e a sua relação com os diferentes momentos do jogo, é importante referir que, para nós, esses momentos estão interligados entre si (Fig. 51), algo que tem bastante

interferência como modo como observamos e analisamos o treino e o jogo. Exemplificando, quando estamos a observar o momento de organização ofensiva de uma equipa na última fase de finalização, procuramos de imediato perceber se previnem a perda da posse da bola, ou seja, se antecipam o momento de transição defensiva e se o fazem como o executam. Também no momento de Organização Defensiva procuramos perceber se no momento em que não têm bola estão a preparar o momento do seu ganho, através, por exemplo, da não participação de algum jogador nesse processo de forma a preparar-se para o momento em que ganham a bola. Também nos esquemas táticos consideramos que é impossível compreender um Esquema Tático Defensivo, sem perceber a preparação do momento ofensivo, em especial a Transição Ofensiva, deixando por exemplo, dois jogadores no meio-campo. De igual modo, procuramos perceber se nos Esquemas Táticos Ofensivos garantem o equilíbrio defensivo de modo a estarem prevenidos caso percam a bola na sequência do esquema tático.

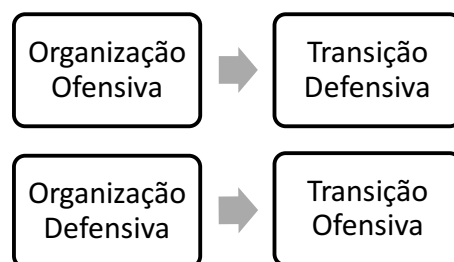


FIGURA 51- INTERLIGAÇÃO ENTRE MOMENTOS DO JOGO

O modo de entender a interligação entre momentos descrita no parágrafo anterior é fundamental para a realização do nosso processo de análise de jogo, do adversário e também da própria equipa. Isto porque, entendemos que esta forma de analisar os momentos do jogo nos permite, muitas vezes, perceber se estamos a ter congruência entre os diferentes momentos, ou seja, se estamos a atacar bem, uma vez que estamos a defender bem ou que estamos a defender mal porque estamos a atacar mal. Também é importante para percebermos se estrategicamente podemos optar por defender com menos homens ou, por exemplo, finalizar todas as jogadas a qualquer custo, de modo a evitar transição.



Esta interligação, estes momentos têm influência até na escolha e respetiva sequência lógica dos *clips* vídeo a mostrar aos jogadores. Em grande parte dos compactos-vídeos, terminávamos o compacto da Organização Ofensiva do adversário ou até da nossa equipa, com uma imagem vídeo que demonstrasse a forma como o adversário ou nós estávamos a prevenir a perda da bola naquele lance específico. Obviamente que este tipo de entendimento dos momentos tem influência no modo como os jogadores interpretam o jogo, uma vez que no momento em que os homens da frente estão a finalizar uma jogada em zonas finalização, os jogadores mais afastados da bola procuram de imediato prevenir a perda da bola através da marcação das referências individuais com coberturas ofensivas.

As principais áreas de atividade que desempenhámos nesta fase de observação e recolha foram a Análise do Adversário e a Análise da Própria Equipa e a Análise da Própria Equipa.

4.2.3.2.1. Adversário

A análise de Adversário foi aquela que mais tempo nos fez dispendar na sua concretização, uma vez que era aquela que ficava à nossa total responsabilidade nas diferentes fases do processo de análise, exceto a última.

De modo a orientarmos a estruturação e organização do nosso processo de análise de jogo, optamos pela elaboração de perguntas muito práticas de uma forma a obtermos respostas muito simples, quando analisamos cada momento do jogo, sendo isso algo que facilita muito o posterior tratamento e análise

Relativamente ao momento do jogo de Organização Ofensiva, as perguntas a que procuramos responder consistiram em:

- 1ª Fase de Construção:
 - Pontapé de baliza? Batem? Onde? Quem disputa?
 - Como saem a jogar? Algum jogador com maior dificuldade nesta fase?



- Como fizeram quando foram bloqueados? Assumem riscos? São eficazes?
- Quem são os jogadores referência para *antipressing*? Mudam consoante resultado?
- Entre outras.

- 2ª Fase de Construção:
 - Revelam capacidade para manter a bola? Dão profundidade e largura? Alternam jogo interior exterior? Fazem muitas variações de corredor?
 - Fazem trocas de posições? Algum jogador que assuma maior preponderância na construção?
 - Tem boa ligação entre sectores?
 - Entre outras.

- 3ª Fase de Criação:
 - Mais jogo interior ou exterior? Privilegiam ações combinadas ou individuais?
 - Fazem trocas de posição? Procuram chegar a fase de finalização sempre da mesma forma? Fazem muitos movimentos de rutura? Quem?
 - Colocam a bola longa na área mesmo com espaço? Há muitos desdobramentos ofensivos?
 - Quem são os jogadores mais perigosos? Que movimentos fazem?
 - Quem cruza melhor? Cruzam de zonas recuadas?
 - Entre outras.

- 4ª Fase de Finalização:
 - Quantos jogadores colocam na área? Têm sempre zonas de finalização ocupadas? Sempre pelos mesmos jogadores ou existe trocas? São eficazes nos lances de rutura?



- Existe algum jogador muito agressivo/eficaz na área? Alguém a rematar fora da área?
- Previnem a perda da bola? Como? Com quantos homens?
- Entre outras.

No momento de Transição Defensiva, as perguntas a que procuramos responder foram:

- 1º Momento de/ou reação à perda:
 - Como estão posicionados antes de perderem a bola? Previnem a perda? Têm quantos jogadores atrás da linha da bola? Jogadores recuados estão na posição ou procuram colar-se às referências adversárias?
 - São rápidos na mudança de atitude? Pressionam na direção da bola ou recuam? Conseguem fazer uma pressão forte no centro de jogo? Onde libertam espaços?
 - Têm jogadores que saltam pressão neste submomento? Qual o espaço que sentem mais dificuldade quando ADV liga os primeiros passes? Quais os espaços vulneráveis?
 - Entre outras.
- 2º Momento de/ou reposicionamento defensivo:
 - São uma equipa que recupera até zonas defensivas de forma rápida e coletiva? Existem jogadores que não acompanham a equipa? Como compensam os espaços vulneráveis?
 - Quando o ADV chega a zonas de criação são normalmente uma equipa já equilibrada?
 - Quem realiza coberturas no corredor lateral? Algum jogador com dificuldade a defender com espaço?
 - GR posiciona-se mais subido para impedir rutura do ADV?
 - Fixam linha em alguma zona do campo?
 - Entre outras.



No momento de Organização Defensiva, as perguntas a que procuramos responder consistiram em:

- Bloco alto:
 - Procuram logo bloquear o pontapé de baliza? Como o fazem? Dividem espaços? Ou marcam HxH? Qual a linha de referência para pressionar? São agressivos na pressão? Fazem adaptações consoante o ADV? Alguém salta linha de pressão?
 - Procuram orientar a bola para onde? Têm os sectores próximos? Linha defensiva sem pressão na bola, mantêm posicionamento? São rápidos a recuperar para 2ª bola?
 - Entre outras.
- Bloco médio:
 - Marcam HxH? Marcam Zona? São agressivos na pressão na zona que pretendem orientar? Têm alguns jogadores que são mais agressivos nos encurtamentos? Defendem bem a largura do campo? Têm os sectores próximos? EXTs são cooperativos nesta fase? Como reagem perante trocas posicionais? Procuram impedir apenas progressão ou tentam roubar nesta fase? Coberturas no corredor lateral? Onde libertam mais espaço?
 - Entre outras.
- Bloco Baixo:
 - Como sofrem desequilíbrios? Através de CRZs? Através de movimentos de rutura? Jogadas individuais? São uma equipa com linhas juntas nesta fase? Têm coberturas próximas ou deixam jogadores isolados? Linha defensiva fixa linha? Têm dificuldades a bloquear movimentos de rutura?



- Acompanham movimentos na área? Existem zonas vulneráveis na área para finalizar? Existe algum corredor mais vulnerável para atacar? Deixam espaço para remate de meia distância?
- Entre outras.

No momento de Transição Ofensiva, as perguntas a que procuramos responder eram:

- 1º Momento ou adopção do método de ataque:
 - Como estão posicionados antes de ganhar bola? Têm jogadores preparados para esta fase? Dão-se à marcação ou procuram sair dessa marcação?
 - Qual é a prioridade quando ganham bola? É independente da zona do campo? Saem em variação de corredor? São rápidos a dar linhas de passe? Têm dificuldade a sair de pressão quando ADV é agressivo no 1º momento? Perdem bolas?
 - Entre outras.
- 2º Momento ou desenvolvimento do contra-ataque/ataque rápido:
 - Têm muitos jogadores a fazerem desdobramentos para o ataque?
 - Perdem muitas bolas nesta ligação? Existe algum jogador que assuma frequentemente progressão nesta fase? Atacam pela zona mais favorável ou mais pelo exterior?
 - Finalizam quase sempre as jogadas? Como o fazem? cruzamentos para a área, movimentos de rutura, lances individuais?
 - Chegam com muitos jogadores a zonas de finalização
 - Quem são os jogadores mais desequilibradores?
 - Entre outras.



No momento de Esquemas Táticos Ofensivos, segue alguns exemplos das perguntas a que procuramos responder:

- Como batem os cantos e livres? Quem bate? De que zonas? Que tipo de pontapé? Têm jogadas estudadas? Quantos jogadores colocam na área? Quantos jogadores colocam junto a bola?
- Quantos jogadores na barreira? Em equilíbrio? Quais são os movimentos dos jogadores? Esses movimentos alteram consoante tipo de pontapé? Jogadores mais agressivos na área? Muitos homens para 2ª bola?
- São eficazes a conquistar bolas? Zona do GR? Estão bem equilibrados? Têm dificuldades na transição defensiva?
- Entre outras.

No momento de Esquemas Táticos Defensivos, segue alguns exemplos das perguntas a que procuramos responder:

- Defendem Zona, Homem a Homem ou Misto? Como colocam-se na área? Têm uma forma de defender regular ou adaptam-se ao ADV? São agressivos e eficazes?
- Qual a zona que libertam mais espaço? Perante saída curta do ADV como reagem? Sobem em bloco após cortarem a bola?
- Quem são as referências para transição rápida? Apostam nestes lances? O GR procura acelerar jogo pós-ganho de bola?
- Entre outras.

Assim, estas são perguntas práticas às quais tentamos obter respostas simples que facilitem o nosso processo de análise. Não foram apresentadas todas as perguntas, embora consideremos que uma grande parte está representada no referido acima.



4.2.3.2.2. Própria Equipa

No que concerne à análise da própria equipa, tínhamos como áreas de intervenção a análise na escala coletiva e individual.

Relativamente à análise da própria equipa coletiva, tínhamos em consideração as perguntas referidas anteriormente. Isto porque, apesar de termos referidas como tendo sido utilizadas do ponto de vista do adversário, não são específicas dessa análise, pelo que podem ser utilizadas também na análise de equipa. A observação e recolha de imagens acontecia normalmente no primeiro e segundo dia de treinos da semana em reunião com a equipa técnica. Sendo que com o treinador João Aroso a nossa intervenção era mais ativa a este nível.

No que diz respeito à análise de equipa do ponto de vista individual, essa foi uma tarefa que realizamos com frequência e que tinha uma grande importância para o treinador Abel Ferreira. Para a realizarmos, procuramos determinar, juntamente com o treinador e equipa técnica, determinados critérios de sucesso individual para procurarmos observar e recolher. Critérios esses que foram abordados, individualmente por posição, no ponto “Relatórios Estatísticos Individual da Equipa” no tópico do Tratamento e Análise.

4.2.3.3. Tratamento e Análise

Nesta fase do processo de Análise de jogo, tratamos e analisamos os dados recolhidos durante as observações efetuadas e previamente planeadas.

Assente nessa ideia, o nosso objetivo consistia em antecipar cenários que pudéssemos enfrentar no jogo. Essa tarefa era conseguida através da identificação de padrões comportamentais e das irregularidades de elevada eficácia apresentadas pelos nossos adversários em jogos anteriores ao nosso. De uma forma geral, procurávamos caracterizar o modelo de jogo do adversário, identificar as condutas de comportamentos, com as suas principais rotinas e as alterações.

Com esse propósito, elaborávamos relatórios descritivos e em vídeo, onde compilávamos toda e qualquer informação que considerávamos pertinente e entendêssemos como relevante de ser transmitida aos jogadores e equipa técnica.

Assim, no nosso contexto específico do estágio realizado e de acordo com a ideia do treinador Abel Ferreira e, posteriormente, do treinador João Aroso, realizávamos 8 (oito) tipo de relatórios:

- 1) Relatórios Descritivos Coletivos do Adversário (Fig. 52);
- 2) Relatórios Descritivos Individuais do Adversário (Fig. 53);
- 3) Compacto de Vídeo Coletivo do Adversário (Fig. 54);
- 4) Compacto de Vídeo Individual Adversário (Fig. 55);
- 5) Relatórios Estatísticos Coletivos da Equipa (Fig. 56);
- 6) Relatórios Estatísticos Individuais da Equipa (Fig. 57, Fig. 57, Fig. 58, Fig. 59, Fig. 60, Fig. 61);
- 7) Compacto de Vídeo Coletivo da Equipa (Fig. 62);
- 8) Compacto de Vídeo Individual da Equipa (Fig. 63).

A preparação destes relatórios esteve sempre intimamente associada às necessidades dos treinadores principais e respetivas equipas técnicas. Assim, os relatórios apresentados não foram sempre todos realizados, uma vez que o treinador Abel Ferreira priorizava determinados relatórios em relação a outros e o treinador João Aroso dava mais importância a uns do que outros. Porém, ao



longo da época todos estes foram praticados, sendo que em certos momentos se assumiram como mais necessários ou menos necessários.

4.2.3.3.1. Relatório Descritivo Coletivo do Adversário

No que diz respeito aos relatórios descritivos coletivos do adversário (Fig. 50), este constituiu-se como o tipo de relatório mais frequentemente realizado, a par dos relatórios descritivos individuais dos jogadores do adversário e dos relatórios-vídeo coletivos do adversário. Isto acontece porque, como já referimos anteriormente, de todas os tipos de análise que praticávamos, a análise de adversário era aquela que compreendia maior parte do nosso trabalho diário.

A estruturação destes relatórios era, também ela, específica e dependente das necessidades do treinador. Em regra geral, no primeiro diapositivo procurávamos referir os autores e responsáveis por aquele relatório. No segundo diapositivo, referíamos o adversário, a competição, a jornada e a data, hora e local do jogo, bem como os jogos que foram observados desse mesmo adversário, contextualizando o dia, competição e jornada desses mesmos jogos. No terceiro diapositivo, pretendíamos explicitar o onze provável e respetivo sistema tático em que esperávamos que se fossem apresentar, fazer uma breve caracterização geral do momento da equipa e apresentar os resultados dos últimos jogos e os jogadores mais utilizados. No quarto diapositivo referíamos o onze provável com as principais linhas de força de cada jogador e as principais alternativas caso se dessem alterações nesse onze presumível. No quinto diapositivo abordávamos os jogos observados, referindo o onze inicial que foi utilizado nos diferentes jogos e o onze que terminou o jogo, abordando também as substituições que fizeram e verificando, ou não, a existência de algum padrão nessas. Sendo que, além disso, referenciávamos o confronto de sistemas nesses jogos, ou seja, como o sistema do nosso adversário se confrontou com os seus adversários nesses jogos. Nos restantes 6 seis diapositivos caracterizávamos cada um dos seis momentos do jogo com imagens editadas referindo ainda as principais ideias de cada um desses momentos e apresentávamos algumas sugestões estratégicas que devíamos implementar.

Nestes diapositivos procurávamos também realçar com outra cor as sugestões estratégicas que entendíamos que deveriam como as melhores para enfrentar aquele determinado adversário, uma vez que a importância dessas sugestões para os treinadores era muito grande e, dessa forma, conseguíamos que fosse mais facilmente entendível por parte deles do que se tivessem numa formatação igual ao restante texto.

Uma vez que este relatório passou a ser afixado no balneário dos jogadores, a partir de certo momento da época, isso exigiu, na sua elaboração, uma adaptação muito grande do tipo de linguagem e até do conteúdo, para que a mensagem fosse eficazmente transmitida e recebida. O sucesso da fixação do relatório no balneário foi grande, uma vez que sentimos que quando o colocávamos no balneário grande parte dos jogadores o procuravam ver e discutir ideias sobre eles, sentido que a partir desse momento os jogadores ficavam mais conhecedores do seu adversário e também que o seu sentido crítico em relação à melhor estratégia para aquele jogo. Esse sucesso foi ainda mais evidente quando, por eventualidades, existiu algum atraso na sua afixação e esse foi “cobrado” pelos jogadores aos treinadores e analistas.



FIGURA 52- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO DESCRITIVO COLETIVO DO ADVERSÁRIO

4.2.3.3.2. Relatório Descritivo Individual do Adversário

Os relatórios descritivos individuais dos jogadores do adversário (Fig. 53) foram sempre realizados, a par dos relatórios descritivos coletivos do adversário, uma vez que podemos vê-los como parte integrante dos outros, embora reconheçamos que para a sua realização o tipo de observação, e mesmo análise, tem outras exigências do que se tratasse de um relatório coletivo.

Em regra geral, este era constituído por dois diapositivos: um em que caracterizávamos individualmente os jogadores que apontávamos ao onze inicial e o outro em que caracterizamos individualmente os jogadores que fossem as principais alternativas aos titulares. Nesta caracterização individual tínhamos em consideração os seguintes aspetos: fotografia do jogador, o nome que este apresenta na camisola, o seu número na camisola, a sua altura, o seu pé dominante e uma breve caracterização dos seus principais comportamentos padrão. Tínhamos também a preocupação de colocar uma estrela nos jogadores mais influentes e também a bandeira do seu país de origem.

À semelhança do tipo de relatório anterior, este também começou a ser afixado no balneário dos jogadores, a partir de certo momento da época, exigindo de igual modo uma adaptação muito grande do tipo de linguagem e até do conteúdo na sua elaboração. O sucesso da fixação do relatório no balneário foi grande, uma vez que denotamos uma preocupação dos jogadores, nesse momento, de começarem de imediato a perceber como podiam combater os pontos fortes e explorar os pontos fracos dos seus adversários diretos. O seu sucesso foi evidente quando, no treino, o treinador dava feedback individual sobre adversário e eles demonstravam já ter um grande conhecimento deles.



FIGURA 53- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO DESCRITIVO INDIVIDUAL DO ADVERSÁRIO

4.2.3.3.3. Compacto de Vídeo Coletivo do Adversário

Os compactos de vídeo coletivo do adversário (Fig. 54) foram sempre realizados, a par dos relatórios descritivos coletivos e descritivos individuais do adversário, uma vez que podemos entendê-los como um complemento com imagens vídeo à descrição anteriormente feita.

Normalmente, num primeiro momento procurávamos contextualizar o jogo com o nome e símbolo do adversário, a competição, jornada, data e hora e local em que este jogo iria decorrer. Depois, procurávamos compilar um conjunto de imagens em vídeo que fossem caracterizadoras de cada um dos principais momentos do jogo e que revelassem comportamentos que o adversário podia apresentar no nosso confronto. Além dos momentos de jogo, fazíamos também uma recolha e análise dos golos marcados e sofridos ao longo da época, de modo a verificarmos a existência de padrões nessas situações ou de irregularidades que entendêssemos que poderiam ser eficazes.

Com estas imagens, os treinadores principais tinham uma base de escolha para, juntamente com a sua equipa técnica, escolher as que iam apresentar na palestra jogadores. Com o treinador João Aroso, era ele próprio que fazia essa seleção, juntamente com a equipa de observação, e preparação das imagens a apresentar aos jogadores.

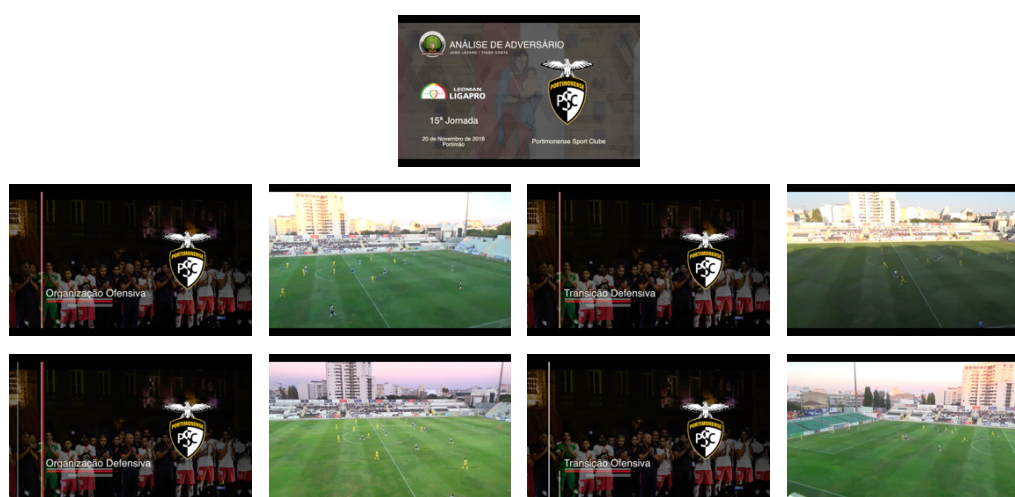




FIGURA 54- EXEMPLO DE UM COMPACTO DE VÍDEO COLETIVO DO ADVERSÁRIO

4.2.3.3.4. Compacto de Vídeo Individual do Adversário

Os compactos de vídeo individual do adversário (Fig. 55) nem sempre foram realizados. Com o treinador Abel Ferreira, apenas realizávamos muito pontualmente, isto é, quando ele sentisse que era o momento mais indicado de apresentar aos jogadores. O treinador João Aroso, por atribuir muita importância a este tipo de compactos, defende que esta deve ser uma prática regular e nos poucos jogos que orientou na época 2016/2017 procuramos concretizá-los.

Normalmente, estes tipos de compactos eram constituídos por uma capa inicial com uma breve descrição do adversário, nomeadamente uma foto da cara do jogador, o nome na sua camisola, o número na sua camisola, a idade, a altura, o pé dominante e as posições que este podia assumir em campo. Depois, compilávamos imagens vídeo que fossem ilustrativas das capacidades individuais de cada jogador que eram vistos como primeira opção na sua posição.

Estes vídeos eram posteriormente entregues aos jogadores, de acordo com os seus adversários diretos. Sendo que utilizamos várias vias de transmissão deste tipo de compactos, nomeadamente através de uma *pen USB*, link privado do *Youtube* ou *Vimeo* ou por *WhatsApp*.



FIGURA 55- EXEMPLO DE UM COMPACTO DE VÍDEO INDIVIDUAL DO ADVERSÁRIO



4.2.3.3.6. Relatório Estatístico Individual da Equipa

Os relatórios estatísticos individuais da equipa (Fig. 57) constituíram-se como uma prática regular e assumiram-se como uma prática importante, não só pelo trabalho que estes nos exigia na sua concretização quer na fase de observação/recolha quer na fase de tratamento/análise, mas também pela importância atribuída a estes relatórios por parte do treinador principal Abel Ferreira e da sua equipa técnica e, além disso, por parte dos jogadores que adoravam recebê-los pois sentiam que era uma ajuda para compreenderem, através de dados exatos, o que tinham que melhorar para evoluírem e se tornarem melhores jogadores.

Desse modo, estes relatórios eram constituídos por duas páginas: uma com dados estatísticos relativos ao jogo em questão e outra com uma tabela comparativa de todos os jogos da época e com todos os dados estatísticos daquele jogador nos jogos em que jogou.

No que concerne aos dados estatísticos que eram observados/recolhidos e posteriormente tratados, podemos entendê-los em dois grupos distintos: dados gerais do jogo e dados específicos da posição. Os dados gerais do jogo, isto é, dados comuns a todos os jogadores e independentes da sua posição em campo, consistem nos minutos que jogou, o número de ações com sucesso e número total de ações no jogo, os golos, as assistências, o número de dribles com sucesso e número total de dribles, a quantidade de remates à baliza e o número total de remates, as faltas, o número de duelos ganhos e a quantidade total de duelos, as recuperações, as perdas, as interceções, as participações individuais no ataque posicional da equipa, a eficácia de passe, o número de passes certos, o número de passes errados, a quantidade de passes para a frente, a quantidade de passes para trás e para os lados, a quantidade de oportunidades de passe de rutura e quantos passes colocou e não colocou nessas oportunidades que teve, o número total de passes de rutura efetuados e quantos desses foram corretos, os passes perigosos com sucesso e número total desses passes, o *top 5* de jogadores a quem passaram a bola e um quadro exemplificativo dos jogadores a quem passaram a bola mais vezes, sendo que a espessura das setas nesse

campo variava consoante o número de passes efetuados, isto é, a seta com maior espessura ilustrava o jogador e zona do campo para quem ele fez mais passes.

Relativamente aos dados específicos da posição, estes foram definidos previamente consoante as tarefas específicas que o treinador pedia a cada jogar em determinada posição.

Assim, no caso de um Guarda Redes (Fig. 55), os dados que retirávamos e analisávamos a quantidade total de remates do adversário e quantos foram à baliza, o número total de defesas e aquelas em que teve sucesso, a quantidade de situações em que atuou como defesa e quantas foi eficaz nessa ação, a quantidade de vezes em que esteve em situação de 1x1 e quantas foi eficaz, o número total e cruzamentos a que saiu e em quantos teve sucesso, entre outros.



FIGURA 57- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM GUARDA REDES

No que diz respeito a um Defesa Central (Fig. 56), os dados específicos que recolhíamos e analisávamos foram o número total de remates que tentaram ou deviam ter bloqueado e as vezes que tiveram sucesso, a quantidade total de vezes que fizeram uma cobertura no corredor lateral e quantas tiveram sucesso, entre outros.



FIGURA 58- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM DEFESA CENTRAL

No que concerne a um Defesa Lateral (Fig. 59), procurávamos recolher e tratar dados como o número o número de subidas no corredor lateral, o número de cruzamentos com sucesso, o número de cruzamentos que bloqueou com sucesso e as vezes que tentou ou devia ter bloqueado, entre outras.



FIGURA 59- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM DEFESA LATERAL

Relativamente a um Médio Centro (Fig. 60), procurávamos recolher e analisar dados como o número total de 2^{as} bolas ofensivas que devia ter disputado e a quantidade de vezes que teve sucesso e o número total de vezes que devia ter estado em triângulo defensivo em situação de cruzamento defensivo e a quantidade de vezes que realmente esteve, entre outros.



FIGURA 60- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM MÉDIO CENTRO

No caso de um Interior (Fig. 61), os dados que retirávamos e tratávamos eram a quantidade de movimentos de rutura que fez e em quantos ele recebeu passe do colega, a quantidade total de presenças na área que devia ter estado e quantas realmente esteve, a quantidade de bolas ganhas na área, entre outras.



FIGURA 61- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM INTERIOR

Por fim, e no caso específico de um Avançado (Fig. 62), os dados eram muito semelhantes aos dados do Interior, pela posição interior que ambos os jogadores dessas posições ocupam em campo, variando apenas no facto de nos relatórios dos Avançados serem contabilizados e analisados a quantidade de vezes que devia ter feito movimentos de Apoio para ligar jogo e em quantos realmente fez com sucesso.



FIGURA 62- EXEMPLO DE UM RELATÓRIO ESTATÍSTICO INDIVIDUAL DE UM AVANÇADO

Além do referido anteriormente, também era atribuída uma nota de 0 a 10 à exibição de cada jogador e que consistia na média da nota que cada treinador atribuía a determinado jogador. Assim, essa nota espelhava aquilo que era a percepção dos treinadores em relação à exibição de cada jogador em determinado jogo. Sendo o dado mais subjetivo destes relatórios estatísticos, foi naturalmente o dado que mais problemas de interpretação gerou, por parte dos jogadores.

Com a tabela comparativa na segunda página, os jogadores podiam ver especificamente o que fizeram naquele jogo e depois comparar com algum jogo específico ou, se o pretendessem, com todos os jogos da época, uma vez que a tabela compreendia todos os jogos e detinha todos os dados estatísticos daquele atleta nos jogos em que jogou.

Sentimos que a importância destes relatórios foi enorme, não só para o treinador porque ajudava o treinador a tomar decisões sustentadas em dados objetivos e a direcionar o treino individualizado, como também para os jogadores, uma vez que estes relatórios permitiram fazê-los perceber, através de factos e dados objetivos, aquilo que tinham que corrigir e melhorar para se tornarem melhores jogadores. Além disso assumia-se como um processo muito importante para o desenvolvimento do seu sentido crítico em relação à sua performance, algo que devia ser estimulado desde o início das suas carreiras.

Por esse motivo, o balanço que fazemos deste tipo de relatórios é excelente, pelo que sugerimos a sua concretização em todos os contextos e níveis desportivos, uma vez que a melhoria da tomada de decisão do treinador e o desenvolvimento individual do atleta, do ponto de vista técnico e tático e de igual modo do ponto de vista do sentido crítico, são aspetos intrínsecos a todos os contextos e níveis desportivos, pelo que este instrumento pode constituir-se como catalisador do alcance desses objetivos.

4.2.3.3.7. Compacto de Vídeo Coletivo da Equipa

Os compactos de vídeos coletivos da equipa (Fig. 63) foram sempre consumados e apresentados aos jogadores, embora nem sempre foram realizados pela equipa de observação.

Com o treinador Abel Ferreira, esse tratamento e análise das imagens relativas ao jogo anterior ficava a cargo do adjunto Carlos Martinho, tendo ficado por duas vezes à responsabilidade da equipa da observação. Com o treinador João Aroso, o tratamento e análise das imagens recolhidas do jogo anterior ficava à responsabilidade da equipa de observação, embora o próprio gostasse sempre de ver e dar a sua opinião e *feedback* sobre as mesmas.

Em regra geral, estes compactos eram divididos nos seis momentos do jogo e a nossa tarefa era tratar e analisar as imagens recolhidas na reunião com a equipa técnica, sendo que compilávamos tanto imagens negativas, que pretendíamos corrigir, como imagens positivas, que pretendíamos continuar a mostrar no jogo.

A responsabilidade de realização destes compactos com maior frequência na fase final da época acabou por ser ótima, uma vez que permitiu adquirir aprendizagens e competências a esse nível mais coletivo. Sendo que também na compreensão da análise ponto de vista coletivo, foi muito importante, uma vez que o nosso foco até então era muito individual. Sendo que essa habituação e repetição de um determinado tipo de análise faz com que, por vezes e até de forma muito inconsciente, comecemos a atribuir mais importância a uma determinada análise do que a outra, quando tal relevância de um tipo de análise em relação a um outro poderá não ser necessariamente verdadeira e real.



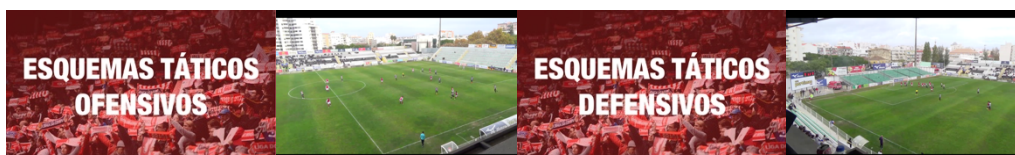


FIGURA 63- EXEMPLO DE UM COMPACTO DE VÍDEO COLETIVA DA EQUIPA

4.2.3.3.8. Compacto de Vídeo Individual da Equipa

Os compactos de vídeo individual da equipa (Fig. 64) eram realizados sempre que o treinador principal, treinadores adjuntos e equipa de observação achassem convenientes e indicados para corrigir/melhorar ou para realçar determinadas ações negativas ou positivas, respetivamente, que determinado jogador apresentou num certo jogo ou, até, conjunto de jogos.

Normalmente, este compacto era constituído por exemplos em vídeo dos aspetos que pretendíamos ver corrigido e melhorado ou de aspetos positivos que pretendíamos que ele executasse com mais frequência.

No caso de se tratar de um vídeo para corrigir e melhorar determinado aspetos, a escolha e tratamentos dos exemplos em vídeo ocorria num rácio de três vídeos positivos por cada um negativo, nem que para isso fosse necessário recolher exemplos positivos em jogos anteriores do atleta, fosse no SC Braga ou mesmo os clubes anteriores.

Outro aspeto que procuramos realizar foi o facto de, por vezes, termos complementado este tipo de compactos com exemplos dos seus ídolos e/ou jogadores referência com comportamentos que nós entendemos ser benéficos para o nosso jogo e que pretendíamos que eles realizassem também.



FIGURA 64- EXEMPLO DE UM COMPACTO DE VÍDEO INDIVIDUAL DA EQUIPA



4.2.3.4. Distribuição e Aplicação

Após toda a informação ter sido previamente planeada e posteriormente observada, recolhida e analisada, distribuímos e aplicamos à equipa técnica e aos jogadores as ideias mais importantes, para que as mesmas fossem aplicadas em situação de treino e que, se possível, transferidas e manifestadas em jogo.

Independentemente do tipo de microciclo e do número de jogos por semana, transmitíamos a informação à equipa técnica com a antecedência necessária para que pudessem planear a semana de treino tendo em consideração as informações recebidas do adversário.

No que concerne à transmissão aos jogadores, essa também era influenciada pelo tipo de microciclo e do número de jogos por semana, sem que isso afetasse a sua visualização, uma vez que em todas as semanas lhes era mostrado a sua performance no jogo anterior e aquilo que podiam esperar do adversário, embora com alguns ajustes e adaptações em microciclos incompletos.

Assim, a distribuição e aplicação da informação era distinta consoante o tipo de microciclo, isto é, alterava caso se tratasse de um microciclo completo (com jogo de Domingo a Domingo, Sábado a Sábado, Sexta a Sexta, Segunda a Segunda) ou de um microciclo incompleto (com jogo de Domingo-Quarta-Domingo ou Sábado-Quarta-Domingo).

4.2.3.4.1. Microciclo completo

Num microciclo completo (Fig. 65), isto é, com jogo Domingo a Domingo ou Sábado a Sábado por exemplo, os compactos-vídeo dos 4 (quatro) momentos dinâmicos do jogo do adversário eram enviados no dia do nosso último jogo. Assim, no final do jogo anterior, os treinadores já tinham informação para começar a preparar a estratégia para o próximo jogo logo no início da semana de treinos, se assim o pretendessem.

No 1º dia de treino do microciclo eram enviados os compactos vídeo dos Esquemas Táticos (ETs) do adversário, com os ETs do último jogo incluídos, e também o Relatório Descritivo Coletivo e Individual, já compilando informação relativa ao último jogo adversário.

No 2º dia de treino do microciclo era realizada a apresentação do adversário à equipa técnica e eram enviados os relatórios estatísticos individuais aos jogadores, do jogo anterior.

No dia do jogo que preparamos essa semana, tínhamos o mesmo procedimento do dia de jogo anterior e enviávamos o compacto vídeo dos quatro momentos dinâmicos do adversário seguinte, de forma a que no final desse jogo a equipa técnica pudesse começar a planear a semana de treinos.

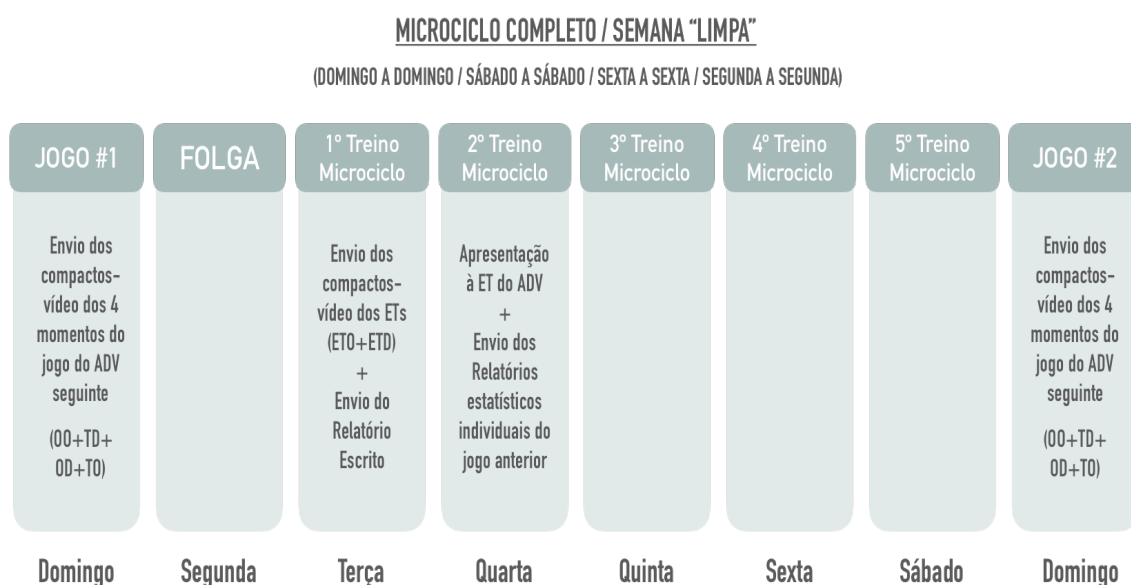


FIGURA 65- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO À EQUIPA TÉCNICA NUM MICROCICLO COMPLETO

Em relação à transmissão de informação aos jogadores num microciclo completo, a apresentação da análise de equipa era sempre realizada no 2º dia do microciclo. Quanto à análise do adversário, esta podia ser apresentada de duas formas: distribuída ao longo da semana (Fig. 66) ou compilando a informação dos quatro momentos dinâmicos de jogo do adversário num só dia (Fig. 67).

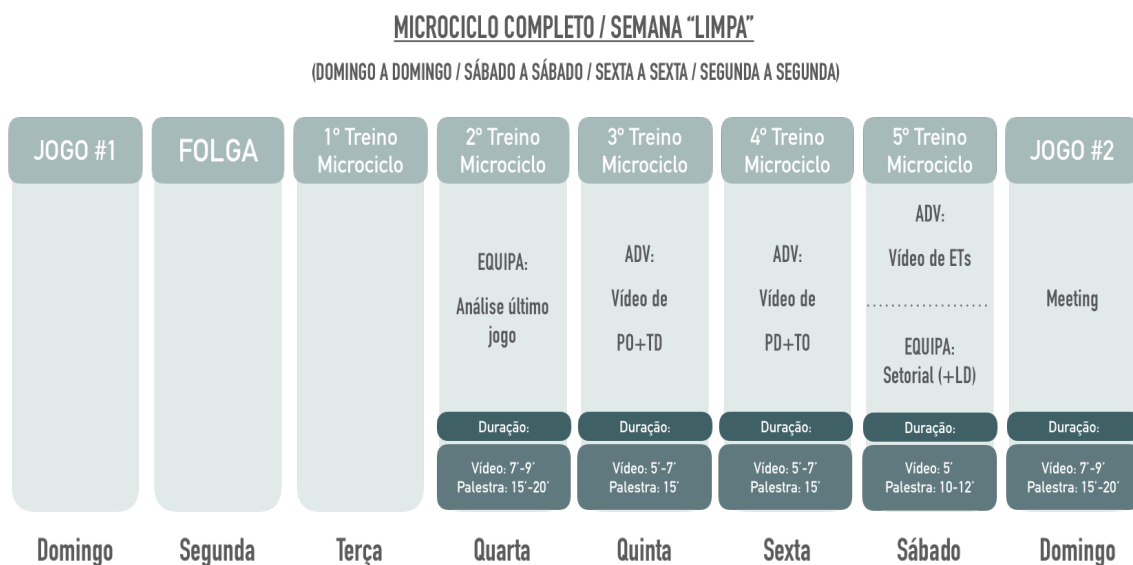


FIGURA 66- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO AOS JOGADORES NUM MICROCICLO COMPLETO



FIGURA 67- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO AOS JOGADORES NUM MICROCICLO COMPLETO
(ADAPTADA)

É relevante referir que muito raramente foram apresentados os seis momentos de jogo num só dia, quando se tratava de uma semana completa.



Eventuais análises setoriais eram realizadas entre o penúltimo e último dia do microciclo. Sendo que a análise setorial mais vezes realizada ao longo da época foi a análise setorial da linha defensiva.

4.2.3.4.2. Microciclo incompleto

Num microciclo incompleto (Fig. 68), isto é, com jogo Domingo-Quarta-Domingo ou Sábado-Quarta-Sábado por exemplo, os compactos-vídeo dos 6 (seis) momentos jogo do adversário e o relatório descritivo coletivo e individual eram enviados no dia do nosso último jogo. Para que, à semelhança de um microciclo completo, no final do jogo anterior, os treinadores pudessem começar a preparar a estratégia para o próximo jogo imediatamente após o último jogo, se assim o pretendessem.

No 1º dia de treino do microciclo era realizada a apresentação do adversário à equipa técnica, sendo que no 2º dia de treino do microciclo eram enviados os relatórios estatísticos individuais aos jogadores, do jogo anterior.

No dia do jogo que preparamos nestes dias, tínhamos o mesmo procedimento do dia de jogo anterior e enviávamos o compacto vídeo dos seis momentos de jogo do adversário seguinte, de forma a que no final desse jogo a equipa técnica pudesse começar a planear a semana de treinos.

A apresentação acontecia no dia imediatamente após o jogo, sendo que o envio dos relatórios estatísticos individuais aos jogadores era realizado no 3º dia de treino do microciclo, de modo a termos tempo para recolhermos e tratar a informação.

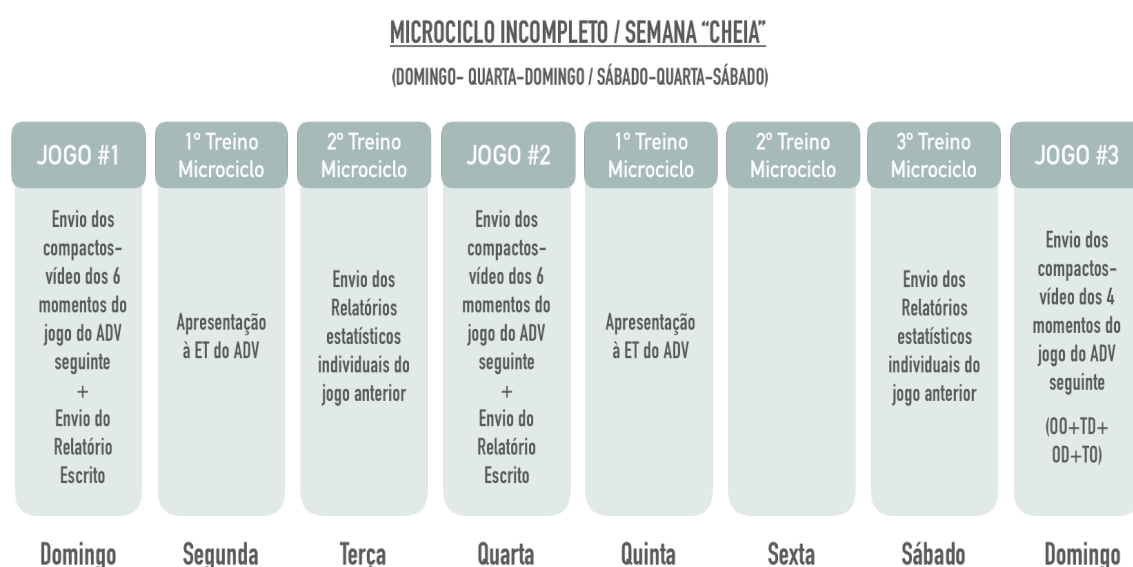


FIGURA 68- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO À EQUIPA TÉCNICA NUM MICROCICLO INCOMPLETO

Em relação à transmissão de informação aos jogadores num microciclo incompleto, procurávamos ajustar os dias das análises, de modo a não sobrecarregar os jogadores com muita informação num curto período de tempo e também para estes não ficarem “cansados” e “desmotivados” por ir tantas vezes ao auditório.

Dessa forma, o treinador Abel Ferreira optava por preparar o jogo seguinte utilizando, na mesma reunião com os jogadores, compactos vídeos do jogo anterior e compactos vídeos do adversário (Fig. 69). Dessa forma, ele conseguia passar a informação do que esteve mal no jogo anterior e convencer os jogadores que tínhamos que corrigir rapidamente esse aspeto porque isso era um ponto forte do adversário do jogo seguinte. Desta forma, fazíamos uma apresentação “dois em um”, expondo as duas análises, sendo que sentíamos que além de não sobrecarregar mentalmente o atleta por não ter o “desgaste emocional” de ir tantas vezes auditório, também a informação era igualmente assimilada.

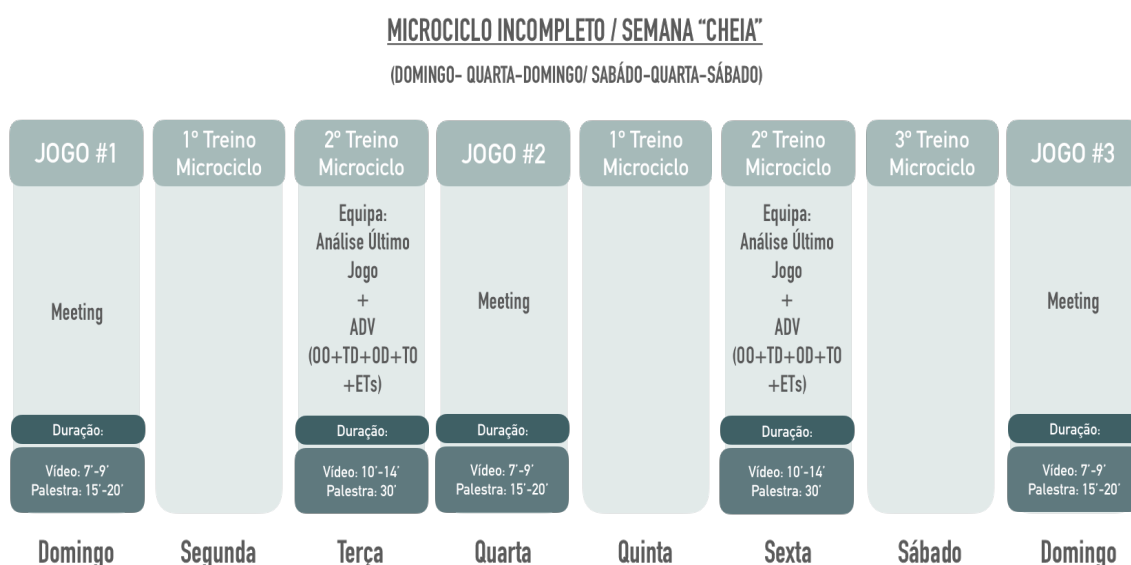


FIGURA 69- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO AOS JOGADORES NUM MICROCICLO INCOMPLETO

Eventualmente, podia acontecer o treinador denotar que os atletas mostravam predisposição para ir ao auditório mais vezes, sendo que o único aspeto que alterava era que eventualmente mostrávamos os ETs no dia seguinte

ao dia em que mostrávamos os 4 (quatro) momentos dinâmicos de jogo do nosso adversário (Fig. 70).

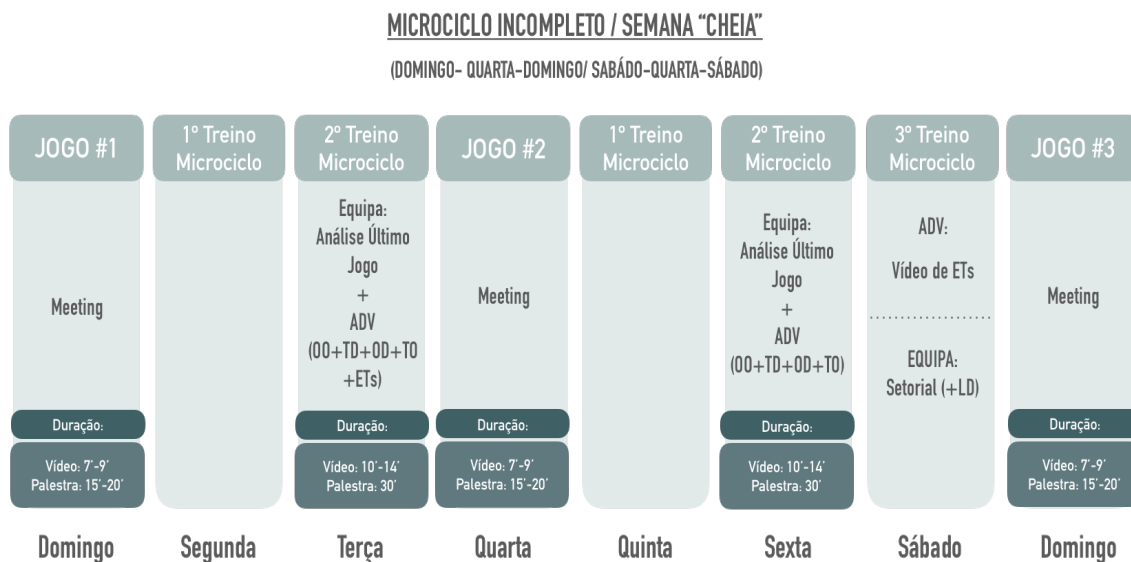


FIGURA 70- TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO AOS JOGADORES NUM MICROCICLO INCOMPLETO
(ADAPTADA)

É fundamental referir que a decisão, sobre os dias e os momentos da semana de transmissão de informação aos jogadores, cabia ao treinador principal e naquilo que ele acreditava que seria o melhor para aquela determinada semana. Isto porque, em microciclos depois de um resultado negativo a predisposição dos jogadores para ouvir a palestra do treinador ou sequer ir ao auditório, é menor do que numa semana depois de uma vitória. O extremo da situação referida, isto é, uma grande série de resultados negativos ou de resultados positivos, também se aplica. Se tivermos numa série claramente positiva de 5 (cinco) vitórias consecutivas ou de 8 (oito) jogos sem perder, podemos levar os jogadores todos os dias ao auditório que ninguém se vai queixar.

Esta gestão, nem sempre fácil de fazer, foi, na minha opinião, muito bem conseguida pelas equipas técnicas com que trabalhei neste contexto, sendo de louvar essa capacidade que tiveram de manter sempre os jogadores interessados.

4.2.4. Relação entre o Treino e a Análise do Adversário

Como já verificamos, existe uma grande ligação entre a Análise do Adversário e o Treino. De seguida, segue a exemplificação prática do processo que decorre da Análise do Adversário (fig. 71) ao Treino.



FIGURA 71- CONJUNTO DE IMAGENS REPRESENTATIVAS DE UMA ANÁLISE DO ADVERSÁRIO


Com base no relatório descritivo coletivo e descritivo individual que foram realizados de uma determinada equipa, é efetuado um resumo e adaptação dessa mesma análise com objetivo de compilar, do ponto de vista estratégicos, os aspetos a incidir e trabalhar durante a semana de treinos (Fig. 72).




RESUMO ESTRATÉGICO		ANÁLISE ADVERSÁRIO		
Nosso PO PD ADV	NOSSA TD TO ADV	NOSSO PD PO ADV	NOSSA TO TD ADV	NOSSOS ETOs ETDs ADV
<p>Bloqueiam PB: Espaço à largura pode ser uma das soluções de saída. Bater o PB longo no AVA com a equipa aberta</p> <p>Pressing Alto: DC's abrirem equipa e MC's baixarem para serem solução de passe. MC do ADV baixo abre-nos espaço do lado contrário. INT's podem ser solução de jogo interior.</p> <p>Pressing Médio-Alto: Construção a 3 para ultrapassarmos a primeira linha de pressão do ADV. Circulação rápida e ao mesmo tempo segura.</p> <p>Pressing Médio: Rodar a bola preferencialmente pelos MC's mas caso estejam "tapados" podemos rodar pelos DC's e explorar o espaço no corredor lateral contrário. Solicitar na profundidade e sobre tudo os nossos INT's fazerem movimentos de segunda linha.</p> <p>Pressing Baixo: Importante romper entre DC-DC do ADV para posteriormente finalizarmos a jogada com um CRZ atrasado. Em situações de CRZ procurar as costas do LAT contrário do ADV.</p>	<p>PREVENIR A PERDA DE BOLA!!!</p> <p>T.O. Lado contrário: Importante estarmos compensados no lado contrário e controlar o envolvimento do LAT ADV.</p> <p>T.O. Profundidade: Fundamental pressionar o portador da bola e colocar corretamente os apoios para um bom controlo da profundidade.</p>	<p>PB Longo ADV: MCs a disputar a 1ª b c/ INTs dentro e AVA2 recuado.</p> <p>PB Curto ADV: 2AVAs+1MC a bloquear; INTs a fechar dentro mas em "gatilho" para se a bola entrar no LAT ADV pelo ar, chegar a dividir.</p> <p>1º/2ºF ADV: Nossa 1ª linha defensiva (AVAs) a fechar bem dentro e depois a orientar pressão para os CLs; DCs/LATs/MCs antecipam bola na profundidade. LAT fecha dentro!!</p> <p>1º/2ºF ADV: Pontualmente, EXT pode saltar na pressão ao DC1/DC3 ADV.</p> <p>1º/2ºF ADV: Conceder pouco espaço entrelinhas e intralinhas, em particular entre LD-LM e intra-LD, isto é, entre DC-DC e DC-LAT; DCs preparados para cobrir CL, MC preparado para preencher espaço liberto pelo DC.</p> <p>1º/2ºF ADV: Preparados para bascular def. e chegar a dividir VCJ.</p> <p>3º/4ºF ADV: Obrigar a jogar por fora e impedir que lancem na profundidade sem oposição.</p> <p>3º/4ºF ADV: Garantir um bom PFD com MC2 a formar triângulo defensivo e LAT2 atento as costas.</p> <p>3º/4ºF ADV: Manter equipa junta e bola pressionada para evitar sucesso nos remates de meia-distância.</p>	<p>ESPAÇO NA PROFUNDIDADE !!! EM PARTICULAR, NAS COSTAS DOS LATERAIS, ISTO É, NOS CORREDORES.</p> <p>TD: Espaço na profundidade para romper nas ligações DC-LAT. Essencialmente, o espaço estará nos Corredores Laterais.</p> <p>TD: Espaço na profundidade para conquistarmos através de movimentos de 2ª Linha. Imediatamente após o ganho da bola, o nosso INT do lado contrário deve procurar romper no espaço DC-LAT para ganhar a profundidade e chegar isolado à baliza ADV.</p> <p>TD: AVAs devem procurar movimentos circulares (DENTRO PARA FORA) de modo a ganhar as costas dos LATs expostos nos CLaterais. Essencial, não só os AVAs fazerem estes movimentos, como nossos LATs, DCs e MCs terem a capacidade e coragem de lançar longo na profundidade.</p>	<p>Cantos: Apresentam um sistema bem definido e organizado, sendo importante obrigá-los a desmontar de alguma forma a sua organização, seja com situações curtas e bolas penteadas/desviadas do 1º p/ 2ºPoste – GR arrisca nas saídas.</p> <p>Livres: Apresentam linhas médias/altas e GR sempre preparado para sair dos postes – linha não cede antes da bola partir. Importante bolas na direção da baliza (com desvio)</p> <p>FORTES A SAIR EM TO -> IMPORTANTE "MATAR" TRANSIÇÃO</p> <p>NOSSOS ETDs ETOs ADV</p> <p>Importante estar Muito bem preparado para eventuais bloqueios e combinações; Equipa junta, jogadores "vivos" e ligados; ganhar duelos e 2as bolas e atenção a bolas diretas à entrada da área! Agressivos e rápidos nas marcações dos principais Hs; Importante estar atento aos sinais, Gerales e R.Ribeiro gostam de fazer combinações entre si</p> <p>Podemos apanhá-los em <u>desequilíbrio</u> ao sairmos em TO</p>

FIGURA 72- RESUMO ESTRATÉGICO DE ASPETOS A INCIDIR E TRABALHAR NO MICROCICLO

De seguida, seguem exemplificados os diferentes planos de treinos (fig. 73, fig. 74, fig. 75, fig. 76, fig. 77, fig. 78, fig. 79, fig. 80, fig. 81, fig. 82) do microciclo que antecede o jogo contra um determinado adversário analisado e cujo relatório e resumo estratégico foram apresentados anteriormente.



SUPERAÇÃO



Época: 2016/17

Equipa: Seniores B

Data	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	Hora	Local	Treino Nº	Tempo Total
10-04-17	X							10h00	Ponte	165	62'

1
94 Tiago Pereira
90 Clemente
76 Tiago Sá
73 Ricardo Velho
2
72 Thales
82 Anthony
3
44 Artur Jorge
97 Lucas Souza
4
43 Wilson
5
60 José Gomes
6
84 Gamboa
46 Loum N'Diaye
51 Edelino
8
79 Didi
80 Xeka
75 Xadas
66 Jordão
10
50 Joca
77 Piqueti
99 Fortes
7
88 Rúben Alves
62 Trincão
11
70 Simão
57 Oti
9
45 Ogana
53 Alex

Reflexão Pré-Treino:

Reflexão Pós-Treino:

Conteúdos:

- Quem jogou (Recuperação no Ginásio)
- Ativação, Meinhos, Mobilização Geral;
- Técnica de Passe;
- Jogo Competitivo;
- Finalização em Potência.

PARTE INICIAL

Ativação e Meinhos (10')

Espaço: 8x8m

Número: Todos os Jogadores (2 Grupos)


Mobilização Geral (5')

Espaço: 10m

Número: Todos os Jogadores (3 Grupos)

Coaching Points:

- . Mobilização Geral e Articular;
- . Alongamentos Dinâmicos.



1º EXERCÍCIO

Técnica de Passe (12')

Espaço: 20x20m

Número: 6x6

Coaching Points:

- . 4 Períodos de 3';

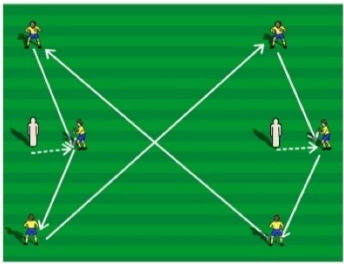


FIGURA 73- PLANO DE TREINO DA UT 165- PARTE 1



SUPERAÇÃO



2º EXERCÍCIO

Jogo Competitivo (15')

Espaço: 2 Áreas

Número: Gr+6x6+Gr

Coaching Points:

- . 3 Períodos de 5';
- . Jogadores em Estrutura;
- . Penalização à Equipa que perde no final de cada período.



3º EXERCÍCIO

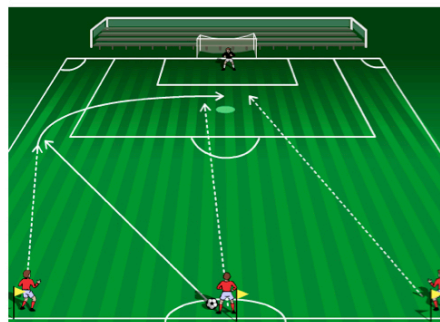
Finalização em Potência (10')

Espaço: Meio-Campo

Número: 3x0+Gr

Coaching Points:

- . 6 Repetições para cada lado;
- . Exercício a 1 Toque;
- . Golo de cabeça conta 2.



PARTE FINAL / TREINO ESPECÍFICO

Trabalho de Core e Alongamentos Estáticos (10')

Número: Todos os Jogadores

FIGURA 74- PLANO DE TREINO DA UT 165- PARTE 2



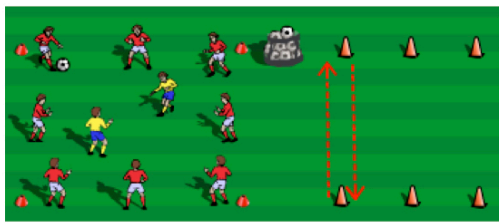
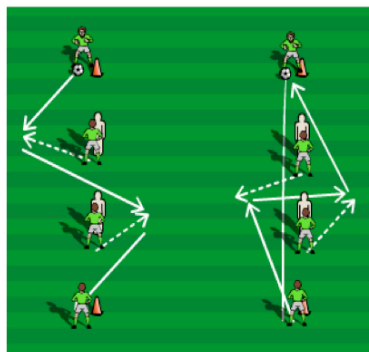
SUPERAÇÃO



Época: 2016/17

Equipa: Seniores B

Data	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	Hora	Local	Treino N°	Tempo Total
11-04-17		X						15h00	Ponte	166	65'

1		<u>Reflexão Pré-Treino:</u> <u>Reflexão Pós-Treino:</u>	<u>Conteúdos:</u> - Ativação, Meinhos, Mobilização Geral; - Técnica de Passe; - Manutenção da Posse de Bola em Estrutura; - Jogo Competitivo;
94	Tiago Pereira		
90	Clemente		
76	Tiago Sá		
73	Ricardo Velho		
2		PARTE INICIAL	
72	Thales		
82	Anthony		
3			
44	Artur Jorge	<u>Ativação e Meinhos (10')</u>	
97	Lucas Souza	Espaço: 8x8m	
4		Número: Todos os Jogadores (2 Grupos)	
43	Wilson		
5		<u>Mobilização Geral (5')</u>	
60	José Gomes	Espaço: 10m	
		Número: Todos os Jogadores (3 Grupos)	
6		Coaching Points:	
84	Gamboa	. Mobilização Geral e Articular;	
46	Loum N'Diaye	. Alongamentos Dinâmicos;	
51	Edelino	. Velocidade de Reação.	
8		1º EXERCÍCIO	
79	Didi		
80	Xeka		
75	Xadas		
66	Jordão	<u>Técnica de Passe (10')</u>	
10		Espaço: 15x10x15m	
50	Joca	Número:	
77	Piqueti	Coaching Points:	
99	Fortes	Estação 1:	
		. Abre ângulo para receber;	
		. Sai da marcação para receber;	
		. Passe curto.	
7		Estação 2:	
88	Rúben Alves	. Abre ângulo para receber;	
62	Trincão	. Quem está perto movimento de pescoço;	
11		. Passe longo.	
70	Simão		
57	Oti		
9			
45	Ogana		
53	Alex		

1º EXERCÍCIO

Técnica de Passe (10')

Espaço: 15x10x15m

Número:

Coaching Points:

Estação 1:

- . Abre ângulo para receber;
- . Sai da marcação para receber;
- . Passe curto.

Estação 2:

- . Abre ângulo para receber;
- . Quem está perto movimento de pescoço;
- . Passe longo.

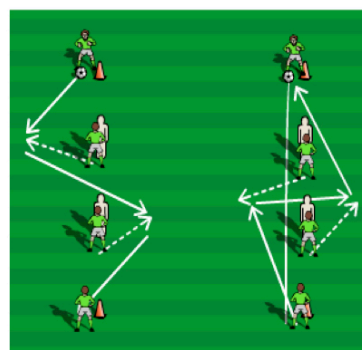


FIGURA 75- PLANO DE TREINO DA UT 166- PARTE 1



SUPERAÇÃO



2º EXERCÍCIO

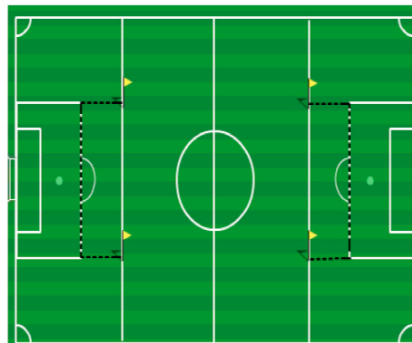
Manutenção da Posse de Bola (15')

Espaço: 50x60m

Número: 10x10

Coaching Points:

- . 1º Período: 5'
- Entrar por fora das estacas;
- . 2º Período: 5'
- Entrar por dentro das estacas.
- . 3º Período: 5'
- Entrar por dentro e por fora.



3º EXERCÍCIO

Jogo Competitivo (15')

Espaço: 50x40m

Número: Gr+7x7+Gr

Coaching Points:

- . 3 Períodos de 5';
- . Jogadores em Estrutura;
- . Rouba no Meio-Campo Ofensivo e faz Golo conta 2;
- . Bola sai da Equipa que Marca Golo;
- . Penalização à Equipa que perde no final de cada período.



Exercício só para os Jogadores que não jogaram na jornada anterior

PARTE FINAL / TREINO ESPECÍFICO

Trabalho de Core e Alongamentos Estáticos (10')

Número: Todos os Jogadores

FIGURA 76- PLANO DE TREINO DA UT 166- PARTE 2



SUPERAÇÃO



Época: 2016/17

Equipa: Seniores B

Data	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	Hora	Local	Treino Nº	Tempo Total
12-04-17			X					10h00	Ponte	167	71'

1			<u>Reflexão Pré-Treino:</u> <u>Reflexão Pós-Treino:</u>	<u>Conteúdos:</u> - Ativação, Meinhos, Mobilização Geral; - Jogo Competitivo; - Trabalho Sectorial; - Modelo de Jogo Sectorial c/ Transição.
94	Tiago Pereira			
90	Clemente			
76	Tiago Sá			
73	Ricardo Velho			
2				
72	Thales			
82	Anthony			
3				
44	Artur Jorge			
97	Lucas Souza			
4				
43	Wilson			
5				
60	José Gomes			
6				
84	Gamboa			
46	Loum N'Diaye			
51	Edelino			
8				
79	Didi			
80	Xeka			
75	Xadas			
66	Jordão			
10				
50	Joca			
77	Piqueti			
99	Fortes			
7				
88	Rúben Alves			
62	Trincão			
11				
70	Simão			
57	Oti			
9				
45	Ogana			
53	Alex			

<u>PARTE INICIAL</u>	
<u>Activação e Meinhos (10')</u> Espaço: 8x8m Número: Todos os Jogadores (2 Grupos)	
<u>Mobilização Geral (5')</u> Espaço: 10m Número: Todos os Jogadores (3 Grupos) Coaching Points: . Mobilização Geral e Articular; . Alongamentos Dinâmicos.	

<u>1º EXERCÍCIO</u>	
<u>Jogo Competitivo (10')</u> Espaço: 2 Áreas Número: Gr+5x5+Gr Coaching Points: - 5 Passes no máximo para finalizar; - A bola sai sempre de quem remata à baliza ou faz golo; - 2 Toques.	

FIGURA 77- PLANO DE TREINO DA UT 167- PARTE 1



SUPERAÇÃO



2º EXERCÍCIO

Trabalho Sectorial Defensivo e Ofensivo (16')

Espaço: Meio Campo

Número: 5x5

Coaching Points:

. 1º Período: (8')

Sector Ofensivo;

- A nossa Pressão.

. 2º Período: (8')

Sector Defensivo;

- Defesa em largura e equilíbrios.



3º EXERCÍCIO

Modelo de Jogo (20')

Espaço: Totalidade do Campo

Número: Gr+8+2x7+3+Gr

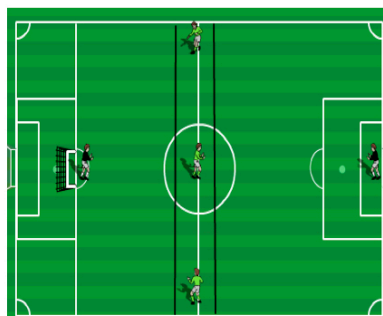
Coaching Points:

. Por em prática o exercício anterior;

. Depois de ganhar a bola liga nos 3 jogadores da frente;

. Situações de 3x2+Gr, tem 10" para finalizar.

.



PARTE FINAL / TREINO ESPECÍFICO

Trabalho de Core e Alongamentos Estáticos (10')

Número: Todos os Jogadores

FIGURA 78- PLANO DE TREINO DA UT 167- PARTE 2



SUPERAÇÃO



Época: 2016/17

Equipa: Seniores B

Data	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	Hora	Local	Treino N°	Tempo Total
13-04-17				X				10h00	Ponte	168	80'


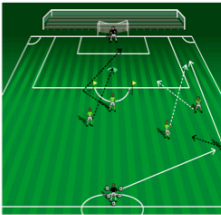
1			<u>Reflexão Pré-Treino:</u>	<u>Conteúdos:</u> - Ativação e Meinhos em Estrutura; - Velocidade; - Circulações Tácticas; - Modelo de Jogo; - Jogo dos Esquemas Tácticos
94	Tiago Pereira			
90	Clemente			
76	Tiago Sá			
73	Ricardo Velho			
2			<u>Reflexão Pós-Treino:</u>	
72	Thales			
82	Anthony			
3			<u>PARTE INICIAL</u>	
44	Artur Jorge		<u>Meinhos em Estrutura (10')</u>	
97	Lucas Souza		Espaço: 8x8m	
4			Número: Todos os Jogadores (2 Grupos)	
43	Wilson		. Grupos de 2, só sai do meio se roubar ou se a bola sair e for da equipa que estava no meio.	
5			. Não há paragens.	
60	José Gomes			
6			<u>Mobilização Geral e Velocidade (10')</u>	
84	Gamboa		Espaço: 10m	
46	Loum N'Diaye		Número: Todos os Jogadores (3 Grupos)	
51	Edelino		Coaching Points:	
8			. Mobilização Geral e Articular;	
79	Didi		. Alongamentos Dinâmicos;	
80	Xeka		. Velocidade de Reacção.	
75	Xadas			
66	Jordão			
10			<u>1º EXERCÍCIO</u>	
50	Joca		<u>Circulações Tácticas (15')</u>	
77	Piqueti		Espaço: Meio-Campo	
99	Fortes		Número: 5x0+Gr	
			Coaching Points:	
			. 1º) DC+LAT+EXT+MC+LAT no Espaço;	
7			. 2º) DC+LAT+EXT+MC+EXT no Espaço;	
88	Rúben Alves		. 3º) DC+LAT+Troca MO/EXT + MO no Espaço.	
62	Trincão		. Competição entre as equipas;	
11			. Tem T. D. se não fizer golo.	
70	Simão			
57	Oti			
9				
45	Ogana			
53	Alex			

FIGURA 79- PLANO DE TREINO DA UT 168- PARTE 1



SUPERAÇÃO



2º EXERCÍCIO

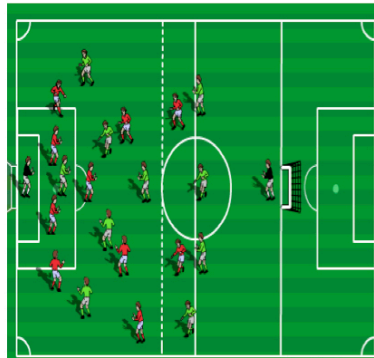
Modelo de Jogo (20')

Espaço: 3/4 de Campo

Número: Gr+10x10+Gr

Coaching Points:

- . 4 Períodos de 5';
- . Organização Defensiva / Transição Ofensiva;
- . T.O. – Depois de recuperar tem 10 segundos para finalizar.



3º EXERCÍCIO

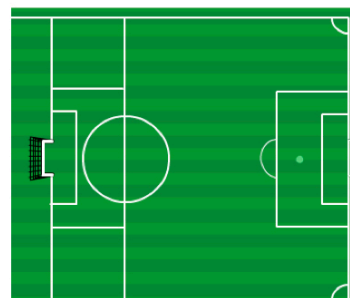
Jogo dos Esquemas Tácticos (15')

Espaço: 3/4 de Campo

Número: Gr+10x10+Gr

Coaching Points:

- . Cada equipa tem direito a 6 E.T.O.;
- . O jogo continua na 2ª bola.



PARTE FINAL / TREINO ESPECÍFICO

Trabalho de Core e Alongamentos Estáticos (10')

Número: Todos os Jogadores

FIGURA 80- PLANO DE TREINO DA UT 168- PARTE 2



SUPERAÇÃO



Época: 2016/17

Equipa: Seniores B

Data	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	Hora	Local	Treino N°	Tempo Total
14-04-17					X			10h00	1º de Maio	169	60'


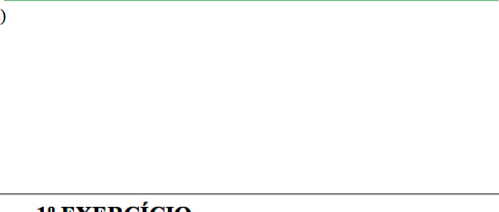





1			Reflexão Pré-Treino:	Conteúdos: - Ativação e Meinhos; - Mobilização Geral; - Estratégia para o Jogo (Filme do Jogo); - Pelada; - E.T.O.
94	Tiago Pereira			
90	Clemente			
76	Tiago Sá			
73	Ricardo Velho			
2			Reflexão Pós-Treino:	PARTE INICIAL
72	Thales			
82	Anthony			
3				
44	Artur Jorge		Ativação e Meinhos (15') Espaço: 8x8m Número: Todos os Jogadores (2 Grupos)	
97	Lucas Souza			
4				
43	Wilson			
5			Velocidade (5') Espaço: 10m Número: Todos os Jogadores (3 Grupos) Coaching Points: . Velocidade de Reacção.	
60	José Gomes			
6				
84	Gamboa			
46	Loum N'Diaye		1º EXERCÍCIO	
51	Edelino			
8				
79	Didi			
80	Xeka		Estratégia para o Jogo (Filme do Jogo) (15') Espaço: Totalidade do Campo Número: Gr+10x10+Gr Coaching Points: . Pontapé de Baliza do ADV; . Bola de saída; . Gr com bola tira profundidade (bate longe); . A nossa pressão; . Jogos posicionais do ADV; . Atenção aos lançamentos e faltas rápidas; . Força passes para a frente na T.O..	
75	Xadas			
66	Jordão			
10				
50	Joca		7	
77	Piqueti			
99	Fortes			
11				
88	Rúben Alves		9	
62	Trincão			
70	Simão			
57	Oti			
9			53	
45	Ogana			
53	Alex			

FIGURA 81- PLANO DE TREINO DA UT 169- PARTE 1



SUPERAÇÃO



2º EXERCÍCIO

Pelada (15')

Espaço: Meio-Campo

Número: Gr+10x10+Gr

Coaching Points:

- . 2 x 7';
- . 2 Toques.



3º EXERCÍCIO

Esquemas Táticos Ofensivos (10')

Espaço: Meio-Campo

Número: 7x0+Gr

Coaching Points:

- . Posicionamentos;
- . Cantos Ofensivos;
- . Livres Laterais Ofensivos
- . Lançamentos de Linha Lateral.

PARTE FINAL / TREINO ESPECÍFICO

FIGURA 82- PLANO DE TREINO DA UT 169- PARTE 2



4.3. Verificação da prática profissional

O presente ponto pretende explicitar e verificar o desenvolvimento pessoal que se pretendeu com esta prática, comprovado pela auto e, também, heteroavaliação dos diferentes líderes do processo sobre o trabalho desenvolvido e pela reflexão sobre os constrangimentos e obstáculos enfrentados no ano de estágio.

4.3.1. Dificuldades e Estratégias (Oportunas) solucionadoras

*“O pessimista vê dificuldade em cada oportunidade;
o otimista vê oportunidade em cada dificuldade.”*

Winston Churchill

Neste tópico pretende-se discorrer sobre os constrangimentos e obstáculos enfrentados no ano de estágio, mas também abordar, de forma elucidativa, as estratégias adotadas para solucionar essas mesmas dificuldades. Pretende-se também demonstrar a forma positiva como encontramos oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional nas dificuldades e problemas encontrados.

4.3.1.1. Filmagens em “ângulo fechado”- Pensar em “ângulo aberto”!

Uma dificuldade com que nos deparamos foram as filmagens desagradáveis que, por vezes, eram a nossa única opção para analisar os nossos adversários.

Conseguimos arranjar com frequência as filmagens dos jogos de todos os nossos adversários, uma vez que existia um acordo de troca de jogos entre equipas, fosse diretamente por benefício mútuo ou indiretamente através de uma plataforma. Com essa prática (defendida pela equipa técnica), não tínhamos que nos deslocar



ao local dos jogos para observação direta e/ou filmagem do jogo dos nossos adversários, conseguindo assim rentabilizar o nosso tempo e destiná-lo a outras tarefas. Ora, o problema é que muitas vezes recebíamos filmagens que, ou tinham má qualidade de imagem, ou, pior, eram filmadas em “*closed angle*” (ângulo fechado). Estas últimas, por vezes praticada pelas operadoras de televisão, limita bastante aquilo que é a nossa visão do jogo que está a decorrer, pois o foco da camara está apenas no portador da bola e, se tivermos a sorte do realizador do jogo gostar de imagens mais amplas, obter o portador da bola e os 4/5 (quatro/cinco) jogadores ao seu redor.

Na nossa lógica de trabalho, entendemos que a filmagem em “*wide angle*” (ângulo aberto) ou também denominada de filmagem em “campo aberto”, são as filmagens perfeitas para analisar um jogo de Futebol. Isto porque nos permite analisar o jogo de Futebol em todas as suas escalas de interação (coletiva, intersectorial, setorial, grupal e individual), tendo assim a possibilidade de ver, ao mesmo tempo, o comportamento de 20 (vinte), 21 (vinte e um) ou até 22 (vinte e dois) jogadores de campo. Ora, problema é que muitas vezes o foco dessas filmagens que recebíamos estava somente no portador da bola! Apesar de compreender que para o espetador comum esse tipo de filmagem é boa, pois permite ver os novos cortes de cabelo, as tatuagens e até as chuteiras novas dos seus ídolos, para nós e para o nosso trabalho ela é bastante limitadora.

Neste tipo de situações, a estratégia encontrada foi a de “pensar em “*wide angle*”” e abrir a nossa mente a novos pensamentos, de modo a podermos ter a clareza necessária para encontrar outras formas de analisar aquele jogo ou aquele adversário. Assim, encontramos as seguintes soluções: 1) trocar os jogos diretamente com o adversário do nosso adversário; 2) procurar resumos do jogo na internet que nos possa possibilitar ter acesso a clips vídeos dos, pelo menos, momentos chave do jogo; 3) no caso do jogo em questão não ser o jogo referência, procurar perceber se há outros jogos que possam substituir o jogo inicialmente escolhido; 4) no caso de ser o jogo referência e de não existir hipótese de obter outra filmagem, procurar analisar o jogo com aquela filmagem e, depois, procurar



obter respostas às dúvidas que possam existir junto de pessoas da área que assistiram a esse jogo (coisas básicas e perceptíveis para pessoas da área, como: onde se posicionou a linha defensiva, se previnem a perda da bola, se deixam alguém nos cantos para transição, entre outros).

Assim, esta dificuldade consistia também numa oportunidade de estimularmos o nosso espírito e pensamento criativo na busca de novas ideias para resolver este tipo de problemas. Só com esse espírito criativo conseguimos encontrar soluções onde elas pareciam não existir.

4.3.1.2. Distância entre posto de trabalho e a nossa “casa-forte”- Autonomia e Comunicação!

O nosso posto de trabalho principal era (e continua a ser) o Estádio Municipal de Braga. A casa-forte da equipa “B” do Sporting Clube de Braga, onde decorriam grande parte dos treinos e todos os jogos, era (mas não continua a ser) o Estádio 1º de Maio. A distância, apesar de curta, dado que em 10 minutos conseguíamos estar na nossa casa-forte, constituiu-se numa dificuldade nos momentos em que era fundamental a nossa intervenção imediata.

Ora, pela não necessidade de presença em todos os treinos, grande parte do trabalho era realizado “à distância”. Tal sucedia porque o Estádio 1º de Maio não tinha, nem tem as condições mínimas necessárias para o desenvolvimento da nossa atividade profissional. Isto é, as infraestruturas e as condições materiais disponíveis não reuniam, nem reúnem as condições necessárias para o desenvolvimento da nossa prática profissional. Assim, trabalhávamos “à distância”, embora sempre em total comunhão com a equipa técnica, pois apesar dessa dificuldade éramos totais conhecedores da filosofia e métodos de trabalho da equipa técnica.

No entanto, o maior problema associado a esta dificuldade surgia quando era necessária a nossa intervenção imediata, em caso de dúvidas da equipa técnica



sobre o adversário, ou quando despontavam problemas e situações imprevistas que exigiam determinadas respostas por parte da equipa técnica ou, mais concretamente, do treinador adjunto responsável pela coordenação da análise de jogo. Apesar de estarmos separados por uma curta distância e, numa perspetiva prática, à distância de somente uma chamada, os problemas e imprevistos que pudessem surgir não são tão facilmente solucionáveis como se, em vez de estarmos a distância de 5,1km (distância do Estádio Municipal de Braga ao Estádio 1º de Maio), estivéssemos à distância de 15m (como é o caso da distância entre o Gabinete de Observação e Análise de Jogo e o Gabinete dos Treinadores, no Estádio Municipal de Braga).

Assim, esta dificuldade com a qual tínhamos obrigatoriamente de lidar (dado ser irreversível), era contornável através de estratégias como: 1) acompanhamento de todo o período pré-competitivo para uma total familiarização com a filosofia de trabalho da equipa técnica; 2) após esse período pré-competitivo e durante o período competitivo, comunicação diária da equipa técnica com os elementos da equipa de análise, através do grupo de *WhatsApp*, onde eram feitos pontos de situações diários; 3) passagem de toda a informação sobre o adversário para o treinador adjunto responsável pela coordenação da análise de jogo, para que, em caso de dúvidas do treinador principal sobre o adversário, ele tivesse informação para responder; 4) deslocação da equipa de análise ao Estádio 1º de Maio para almoçar com a equipa técnica; 5) deslocações semanais ao Estádio 1º de Maio para reuniões periódicas; 6) diálogo frequente entre os elementos da equipa de análise que proporcionasse que fossem dadas respostas eficazes e eficientes aos problemas e imprevistos que surgiam, possibilitando assim uma atribuição de maior autonomia no processo de análise de adversário e da própria equipa.

Desse modo, esta dificuldade consistia também numa oportunidade da equipa de análise ter mais autonomia no processo, resolvendo eventuais problemas e imprevistos através da comunicação, não incomodando assim a equipa técnica ou o treinador adjunto responsável pela coordenação da análise com problemas e situações que podiam ser resolvidos previamente.



4.3.1.3. Excesso de Informação- Princípio KISS (*Keep It Simple, Stupid*)!

Um dos problemas com que lidamos com frequência foi o excesso de informação com que, por um lado, nos deparávamos e, por outro, produzíamos, tendo em conta a observação e análise, quer da própria equipa quer do adversário. Desse modo e em diferentes momentos da época, fomos igualmente vítimas e culpados do problema do excesso de informação.

Esta dificuldade surgiu em momentos da época em que possuíamos tanta informação ao ponto de sentirmos dificuldades na sua síntese e filtro, algo que atrapalhava e perturbava a eficácia e eficiência do nosso trabalho diário.

Exemplificando... Na informação que produzíamos através da codificação *“in loco”* do jogo da própria equipa, decidimos no início da época codificar, entre muitos outros dados quantitativos, os Remates e zonas de Remates, Cruzamentos e zonas de Cruzamento, Ataques e zonas de Ataque... Ora, se a estes dados nós dávamos utilidade, quer durante o jogo em si (para análise em tempo real) quer *à posteriori* (para análise pós-jogo), a outros só conferíamos agradabilidade. Foi o caso das: Perdas e Recuperações de bola consoante 18 (dezoito) zonas diferentes, Faltas Cometidas e Faltas Sofridas consoante 24 (vinte e quatro) zonas diferentes... A necessidade de codificar *in loco* todos estes dados referidos anteriormente exigia uma concentração profunda naquilo que estávamos a assinalar, algo que nos retirava foco para observar e analisar o jogo em si, pois não tínhamos a capacidade de fazer ambas as coisas com a mesma qualidade e discernimento. Assim, entendemos fazer uma reciclagem de todos os dados que codificávamos, mantendo aqueles que nos eram realmente úteis e eliminando aqueles que nos eram somente agradáveis.

No que concerne à informação estatística proveniente de empresas contratadas (como o *InStat Scout*)... Sentimos que alguns dos dados em bruto que esses relatórios estatísticos, coletivos e individuais, nos providenciavam apenas se constituem como ruído. Não porque não fosse importante ter uma noção deles, pois



é sempre relevante ter acesso a esse tipo de informações quando se surge a necessidade, mas porque a equipa técnica não lhe dava, e com razão, nenhuma utilidade. Assim, tivemos de encontrar uma forma, simplificada, de filtrar e sintetizar esses dados, promovendo dessa forma, por exemplo, um relatório estatístico individual, personalizado para cada jogador, adaptado à linguagem do mesmo, e tendo em consideração a posição do jogador e as missões táticas que a equipa técnica exigem aos jogadores que atuam em cada posição.

Desse modo, no meio dessa dificuldade encontramos a oportunidade de: 1) desenvolvermos a nossa capacidade de síntese e simplificação de informação; 2) perceber que, quando se trata de excesso de informação, a utilidade dos dados se sobrepõe a agradabilidade dos mesmos; 3) maior parte das vezes, Menos é Mais, porque é isso que o treinador quer; 4) o princípio KISS deve ser uma das nossas premissas diárias, pois é com base nesse princípio que nos tornamos mais práticos e eficientes, aumentando a nossa produtividade.

Em suma, vivemos numa era em que gerir informação é como tentar beber água de uma boca de incêndio. O mais importante é escolhermos bem de que fonte queremos beber. E, com isso, evitar que sejamos culpados e/ou vítimas deste problema tão atual, causado pela era de evolução tecnológica em que vivemos.



4.3.1.4. Objetividade Quantitativa vs Subjetividade Qualitativa- Uma questão de Sensibilidade e de Interpretação!

Na realização dos relatórios estatísticos individuais fomos confrontados, frequentemente, com a seguinte questão: uma ação Eficaz (cruzamento, passe, etc.) por parte de um jogador que, pelo recetor não ter competente na sua ação, se tornou Ineficaz. Ora, esta dificuldade remeteu-nos muitas vezes para o confronto da objetividade dos dados quantitativos com a subjetividade dos dados qualitativos.

Exemplificando... um Extremo executava um bom cruzamento, mas como o recetor, um Avançado, não era capaz de cumprir a sua missão tática específica estando no lugar certo no momento certo para receber a bola vindo do Extremo, então os dados estatísticos que recebíamos assinalavam esse Cruzamento como um Cruzamento Ineficaz. E embora ele tenha sido ineficaz (objetivamente falando, não teve sucesso), ele foi eficaz (subjetivamente falando, ele foi bem executado embora não tenha sido consequência por culpa de outro jogador). Este tipo de situações, aconteceram com alguma frequência. Mais vezes do que aquelas que fomos capazes de detetar e, por isso, mais do que gostaríamos.

Ora, quando os jogadores recebiam os relatórios estatísticos individuais faziam considerações a partir dessas mesmas situações problemáticas. Isto porque, a importância atribuída pela equipa técnica a esses dados era tão grande que esta fazia questão que os jogadores soubessem que esses dados estatísticos poderiam, em determinadas situações, ajudar a tomar decisões. Assim, e numa fase inicial da época, deparámo-nos com considerações como *“(Proveniente de um Guarda-Redes) Eu não errei tantos passes! Coloquei a bola exatamente onde e como me pediram. Mas o nosso Avançado não disputou a bola no ar e eu é que fiz um passe errado?”* ou como *“(Provenientes de um Extremo). Eu não errei 6 em 7 Cruzamentos. Meti a bola exatamente onde treinamos para que ela entrasse. O nosso Avançado é que não estava lá para a receber e/ou finalizar!”*. Na verdade, e pondo-nos no lugar do outro, eles têm razão. As suas ações apesar de não terem tido a consequência desejada, foram bem executas e, se o outro jogador tivesse cumprido



a sua função, teria sido uma ação bem-sucedida. Este tipo de dados objetivos quantitativos exigem uma leitura subjetiva da qualidade da ação a que se referem, através de uma postura sensível no momento da interpretação.

Abordando um exemplo positivo de intervenção prática... Um Médio Centro apresentou, durante 4 (quatro) jogos no início da época, uma percentagem de eficácia de passe de 95%, 94%, 96 % e 98%. Nessa fase da época, o atleta estava muito satisfeito com a sua performance relativamente a este indicador. No entanto, nós (equipa técnica e equipa de análise) não estávamos. Porquê? Porque o atleta tinha uma percentagem de eficácia muito alta para qualquer jogador, ainda mais para a posição dele, no entanto quando nos questionamos sobre essa percentagem foi quando percebemos que cerca de 85% dos seus passes eram passes para trás e para o lado e apenas 15% dos seus passos eram para a frente, i.e., verticais. Nesse momento, percebemos que devíamos de começar a codificar esse tipo de indicador pois não era fornecido pela empresa que providencia os relatórios estatísticos. Assim, tivemos sensibilidade de interpretar o valor da eficácia de passe e perceber que devíamos ver além daquele valor. Mais, mais importante do que isso, o atleta foi estimulado a procurar jogar mais para a frente e a ser mais vertical. Alguns jogos depois o atleta baixou a percentagem de eficácia. De valores entre 94% e 98% ele passou para valores entre 85% e 88%. Nós ficamos muito contentes. Porquê? Porque paralelamente a essa redução, ele aumentou a percentagem de passes verticais de 15% para 60%!

Assim, o que esta dificuldade nos possibilitou foi a oportunidade de aprender, através de exemplos reais e práticos, a considerar que a objetividade quantitativa dos dados é útil, mas somente se tivermos a capacidade de analisar a subjetividade qualitativa. Para tal, temos de ter sensibilidade para os interpretamos e irmos além da simples constatação dos dados. Porque os dados quantitativos revelam o que efetivamente acontece, mas podem ter o inconveniente de esconder o essencial.



4.3.1.5. E se o próximo adversário trocar de treinador?- *Think (and Adapt to) Outside the Box!*

Aconteceu por três vezes o nosso próximo adversário trocar de treinador na semana antecedente ao nosso confronto. Assim, o facto do último jogo desse adversário implicar a saída do treinador fazia com o que trabalho que tínhamos tido até ao momento fosse parcialmente desperdiçado. Isto acontecia porque, como é norma, entregávamos à equipa técnica o relatório descritivo e os compactos-vídeo com uma semana de antecedência, sendo que por esse motivo o último jogo não constava no relatório nem nos compactos-vídeos (era analisado *à posteriori* apenas para constatar ou refutar as evidências anteriores) e por isso não tinha em conta a saída do treinador.

Desse modo, quando existiram as mudanças de treinadores na semana antecedente ao jogo, auto desafiávamo-nos a “pensar fora da caixa” e a “adaptar-nos ao exterior da caixa” para encontrarmos estratégias que nos permitissem obter informações sobre e como esse treinador iria procurar jogar contra nós. Por outras palavras, pretendíamos “sair” do nosso contexto para pensar sobre a situação e, posteriormente, adaptar-nos a esse plano exterior para arranjar soluções.

Embora muitos achassem que, em situações destas, não é necessário proceder à análise dessa equipa nem desse treinador porque esse treinador (no caso de ter tempo para preparar a equipa) vai mudar significativamente a equipa. Eu defendo, ainda assim, que devemos de tentar tudo o que está ao nosso alcance para sabermos o mais possível sobre a equipa e o novo treinador. Isto porque na minha leitura, num contexto de alto rendimento onde todos os detalhes contam, abdicar de conhecer o mínimo que seja sobre o adversário, é menos um ponto a nosso favor e um potencial “tiro nos próprios pés”.

Assim, as estratégias solucionadoras mais óbvias passam por: 1) procurar saber se iam fazer algum jogo-treino nessa semana; 2) perceber se esse treinador já tinha passado por essa situação em ocasiões anteriores e, em caso afirmativo, procurar perceber o que fez nas suas equipas anteriores para preparar o jogo



seguinte; 3) procurar encontrar um padrão de jogo entre as equipas que treinou anteriormente, por exemplo, se estas optam por jogar mais direto ou jogar de uma forma mais elaborada; 4) se não for possível encontrar um padrão nos métodos de jogo utilizados, tentar, pelo menos, perceber como é que as suas equipas se posicionam nos esquemas táticos defensivos, algo menos suscetível a mudanças.

Quando não conseguíamos encontrar respostas às estratégias referidas anteriormente, era importante “pensar fora da caixa” e também “adaptar-nos ao exterior da caixa”, para com isso termos a capacidade de procurar outras formas de obter informações sobre o treinador e a equipa. Nesse sentido, algumas das estratégias encontradas foram: 1) procurar analisar os vídeos de antevisão ao jogo que os clubes publicam nas redes sociais para procurar perceber se têm imagens do último treino da semana (através desta estratégia, conseguimos por uma vez saber exatamente o onze inicial que ia alinhar contra nós e até mesmo a estrutura!); 2) procurar falar com colegas ou amigos que morassem na cidade do nosso adversário o favor de tentar procurar assistir a um treino e ver como o treinador adversário estava a preparar a equipa; 3) procurar falar com colegas ou amigos que trabalhassem no clube adversário de modo a obter qualquer informação sobre a forma como o treinador estava a preparar o jogo.

Obviamente que o parágrafo anterior apenas se refere a situações extremas em que o nosso conhecimento do adversário foi reduzidíssimo e que por isso tivemos de pensar em situações diferentes para encontrarmos soluções.

Em suma, a oportunidade que esta dificuldade nos possibilitou foi a de desenvolvermos a nossa capacidade de encontrar estratégias criativas e de nos adaptar ao que situações complicadas exigiam de nós, de modo a que isso nos ajudasse a solucionar os problemas que pareciam, à partida, não solucionáveis.



4.3.1.6. Representar o Adversário no Treino- Uma questão de respeito emocional para com os jogadores!

A representação do adversário no treino, algo que é tão necessário quanto difícil de gerir por parte de um treinador de Futebol, foi uma das grandes dificuldades com que lidamos, ainda que indiretamente da minha parte. Esta necessidade acarreta sérios constrangimentos para um treinador, seja ao nível da representação em si mesma seja ao nível da compreensão do jogador desse fenómeno.

Ao nível da representação em si mesma, esta surge a partir da identificação do adversário, não só dos pontos fortes e fracos, mas tem das regularidades posicionais e dinâmicas. E quando o adversário não atua no mesmo posicionamento que a nossa equipa, isso acarreta algumas complicações logo à partida. Essas acentuam-se ainda mais quando, no nosso contexto, temos uma forma peculiar de posicionamento no terreno do jogo. Por exemplo, os nossos Interiores, vulgos Extremos, posicionam-se em zonas muito centrais (daí a denominação de Interiores) em que podem ser, simultaneamente, 3º Médios e 3º/4º Avançados, ficando assim a Largura entregue aos Laterais. Além disso, temos um estilo do jogo que se assenta num processo ofensivo elaborado, de tentativa de jogo apoiado. Por exemplo, por raríssimas vezes os nossos Defesas Centrais procuram lançar longo nos Extremos abertos na linha (padrão de muitas equipas com que competimos na *Ledman LigaPro*) pois essa não é uma ação que pretendemos ver na nossa equipa. Assim, ao pedirmos aos nossos jogadores para se posicionarem como se posiciona o adversário e que executem as ações padrão que o adversário executa, estamos a pedir-lhes que façam aquilo quando vestem o “colete suplente”, mas que nós não queremos que eles o reproduzam quando vestem o “colete titular”. Essas alternâncias fazem com que se possa criar confusão na cabeça do jogador, algo que pode criar um impacto negativo na sua performance, em treino e em jogo.

Ao nível da compreensão do jogador sobre este método... embora seja o trabalho dele, não é fácil para um jogador assimilar que não faz parte das opções para um jogo e com isso manter-se motivado para treinar para o mesmo.



Principalmente quando se tem um plantel bastante equilibrado com duas opções de qualidade para cada posição. Isto acontece seja com um jogador frequentemente titular que ocasionalmente não será opção naquele jogo seja com um jogador que joga pouco tempo. Todos ficam muito sensíveis a esse facto. Nesses casos e embora saibamos que aqueles jogadores não serão titulares, devemos procurar compreender e respeitar os princípios morais e emocionais dos jogadores, todos da mesma forma, colocando-os todos ao mesmo nível e procurando que se desenvolvam de igual modo. Isto porque, antes do “ser jogador” está o “ser humano” e o “ser pessoa”. E as pessoas não são produtos. Têm sentimentos e necessitam de receber, pelo menos, honestidade vinda de quem lidera o processo, para que se sintam respeitadas emocionalmente e motivadas para trabalhar. Só assim garantimos que se vão empenhar ao máximo, mesmo não sendo habituais titulares.

Além disso, devemos ter em consideração que os jogadores que não estão na equipa titular também são importantes para o sucesso do jogo. Por dois motivos: em primeiro lugar porque é na sua capacidade de colocarem problemas à equipa que será titular que reside um dos pontos mais importantes e cruciais do treino; em segundo lugar, e algo que é mais frequente ser “esquecido” por parte de muitos treinadores, porque nem só de onze jogadores se faz um jogo. Assim, as substituições executáveis durante um jogo têm que sair desta equipa não titular. Ou seja, os jogadores que estão nessa equipa têm de se sentir confiantes e motivados, para no caso de serem chamados conseguirem dar respostas eficazes e eficientes.

Para colmatar ambas as dificuldades apresentadas anteriormente, as estratégias basearam-se nas mesmas linhas orientadoras. Assim, entre outras estratégias, tem-se as seguintes: 1) fazer os jogadores perceber que, mesmo não sendo titulares, podem contribuir para o sucesso da equipa, colocando desafios aos que vão ser titulares durante os treinos e durante os exercícios de representação do adversário; 2) fazer os jogadores perceber que não é só com os jogadores titulares que se ganha um jogo, sendo que por muitas vezes os jogos são resolvidos pelos jogadores que entram a partir do banco de suplentes; 3) nos exercícios de representação do adversário, que visem oposição de equipas, procurar promover



alternância entre os titulares e os não titulares, isto é, no dito exercício fazer com que ambas as equipas passem pelo mesmo, pela condição de titulares e de não titulares, com a mesma duração temporal (com isso, garantimos que todos os jogadores, os que se preveem titulares e os que não se preveem titulares, saibam o que fazer nas diferentes situações e se preparem simultaneamente para o jogo); 4) criar regras e condicionantes nos exercícios que potenciem que a equipa não titular faça aquilo que nós queremos, sem termos necessidade de pedir estritamente a essa mesma equipa que faça determinado comportamento padrão do adversário.

Além das estratégias supracitadas, aquela que, na minha leitura, é a mais importante é: a comunicação honesta com os jogadores para assegurarmos que ele se sente respeitado emocionalmente. Através de uma atitude sensível, transparente e honesta para com o jogador, podemos conseguir potenciar uma atitude compreensiva por parte destes e garantir que eles se sentem confiantes e motivados para trabalhar mesmo quando sabem que não vão ser opção. Esta minha preocupação assenta-se na importância que atribuo às Emoções. Estas podem ser poderosas e motivar-nos para a ação, ou pelo contrário, podem ser incapacitantes e paralisar-nos a vontade para agir. Assim, percebemos que todos os comportamentos dos jogadores são movidos por um determinado estado emocional.

Em suma, esta dificuldade consistiu numa oportunidade de compreender uma lição de vida: é com uma atitude emocionalmente honesta e respeitosa para com os outros que aumentamos a probabilidade de eles seguirem as nossas ideias.

4.3.1.7. Padronização de documentos e métodos- O princípio da pastilha elástica e olhos que também “comem”!

No início da época decidimos criar padrões de documentos para todo o tipo de relatórios e ficheiros que iríamos utilizar ao longo da mesma. As dificuldades (que, mais uma vez, se relevaram oportunas), a que este tópico se refere, surgiram quando nos apercebemos que, na perspetiva do jogador, a “pastilha” que recebiam



iam perdendo o sabor e que os seus olhos queriam “comer” coisas diferentes. Assim, esta dificuldade exigiu-nos ter a sensibilidade para compreender o quê que os jogadores sentiam e, mais importante, queriam, em diferentes momentos da época, para que desse modo pudéssemos adaptar os nossos documentos e métodos e intervir com mais critério e qualidade.

No que concerne aos documentos... definimos no período preparatório um modelo de *layout* de relatório estatístico individual que os jogadores receberiam durante toda a época. O primeiro impacto foi brutal! Adoraram e davam-lhe uma importância extrema, ao ponto de procurarem competir com os jogadores das suas posições para verem quem tinha melhores dados de rendimento. Exatamente aquilo que pretendíamos! Além disso, até chegaram a cobrar eventuais atrasos entrega destes relatórios. Após 20 (vinte) jornadas notamos que, quando lhes eram entregues estes relatórios, o impacto já não era o mesmo na grande maioria dos jogadores e que apenas 3/4 jogadores mantinham uma atitude linear de interesse desde o início da época. Como esses documentos exigiam uma interpretação atenta da parte deles, então deixaram de lhe dar tanta relevância e de procurar competir com os colegas. Assim, deixamos de conseguir chegar à maioria dos jogadores através da mesma “pastilha”. Desse modo, concluímos o seguinte: aquela “pastilha” (subentenda-se, relatório estatístico individual) gastou-se e os olhos dos jogadores deixaram de querer “comer aquela comida” (subentenda-se, a forma de apresentação do relatório estatístico individual). Posto isto, tivemos de arranjar estratégias e soluções para combater esse problema, como serão explicados posteriormente.

Ao nível dos métodos e exemplificando... No período competitivo procuramos afixar o relatório descritivo coletivo e individual do adversário na parede do balneário dos jogadores. Isso exigia de nós um cuidado muito grande no tipo de linguagem que usávamos nesse documento, pois o relatório era para ser lido, simultaneamente, pelos treinadores e pelos jogadores. No início denotamos que, quando era afixado, os jogadores faziam fila para ver o relatório. Além disso, discutiam e procuravam debater sobre as melhores estratégias a utilizar para enfrentar aquele adversário.



Foi uma ideia muito bem conseguida! No entanto, após 15 (quinze) jogos, apercebemo-nos que quando este era afixado que já não tinha o mesmo impacto e que apenas 3/4 jogadores o viam (e, também esses, o viam muito por alto). Durante 3/4 jogos testamos não os afixar e nenhum deles se queixou. Ou seja, deixaram de lhe prestar atenção. Apenas quando veio um jogador que não estava regularmente connosco (dado que treinava regularmente na equipa principal e só vinha treinar connosco nos últimos treinos da semana para jogar na equipa “B”) é que este foi bater à porta dos treinadores e pedir para ver o relatório do adversário. Com este constrangimento, entendemos que tínhamos que ajustar e adaptar o nosso método.

Para entender melhor as estratégias encontradas para solucionar os problemas referidos anteriormente, interessa perceber as duas ideias em que assentámos a delineação das estratégias. Desse modo e analogamente:

- O princípio da pastilha elástica. A pastilha elástica tem, normalmente, um determinado sabor no início. Depois vai sendo mascarada e mascarada até que vai perdendo o sabor progressivamente. Quando perde totalmente o sabor, a vontade é deitá-la fora. Apesar dela ainda cumprir o objetivo de mascar e de quem masca querer continuar a mascar, aquela já perdeu o valor, saturando-se para quem a masca. Nesse caso, e quando o interesse é continuar a mascar, masca-se outra, do mesmo ou de outro sabor.
- Os “olhos também comem”. Não comem a comida em si, mas sim a forma como ela é apresentada no prato. Ou seja, a aparência. E quando “os olhos se cansam de comer”, a comida até pode ser a melhor comida do mundo, mas não vai ter o mesmo impacto que teria no caso dos olhos gostassem do aspeto da mesma.

Pelas dificuldades e convicções que foram apresentadas anteriormente, depreendemos o seguinte:

- Os métodos que utilizamos até podem ser os melhores, com base na nossa ideia, e os jogadores gostarem muito deles, mas quando perdem “o sabor” (subentenda-se Impacto) deixam de corresponder àquilo para que foram estabelecidos. Assim, o mais importante é ter a sensibilidade de perceber



quando é que os métodos deixam de ter impacto para que possamos adaptarmos e arranjar novos métodos de outro “sabor”, mas que correspondam aos mesmos objetivos dos anteriores;

- O conteúdo dos relatórios é muito importante, mas tão importante é também a forma como apresentamos essa informação aos jogadores, isto é, o *layout* e a aparência. Isto porque, o conteúdo pode ser muito bom, mas se não for apresentado de uma forma atrativa aos jogadores, corremos o risco da mensagem não ser passada como pretendido. Assim, é importante ter a sensibilidade de perceber quando é que “os olhos dos jogadores se cansam de comer aquela comida”, para promovermos alternância na sua exposição.

Para solucionar a dificuldade relativa ao documento, as estratégias encontradas foram: em vez de receberem relatórios estatísticos individuais em formato de papel, recebiam compactos-vídeo individuais de todas as suas ações, com e sem bola, no *WhatsApp*. Assim, como eles já estavam instruídos relativamente aos indicadores a que nós damos mais valor (receberam, durante várias semanas, os relatórios descritivos), recebiam agora um compacto-vídeo onde podiam confirmar aquilo que fizeram ou não no jogo, por eles próprios. Com este método, conseguimos que eles se tornassem mais autocríticos da sua própria performance. Além disso, eles sabiam que os relatórios estatísticos individuais continuaram a ser realizados e que os treinadores continuavam a recebê-los, sendo que se eles quisessem ter acesso aos mesmos tinham que pedir aos treinadores. Quem pedia, era-lhe entregue o relatório. Quem não pedia, não era penalizado. No entanto, com esta liberdade que lhes foi concedida, conseguimos ter a clara noção de quem queria efetivamente melhorar a sua performance e procurar evoluir.

Relativamente ao método... Em vez de ser afixado, no balneário, o relatório descritivo do adversário (coletivo e individual), encontramos a estratégia de colocar compactos-vídeo do adversário, sem edição, a reproduzir repetidamente na televisão do balneário. Com isto conseguimos que os jogadores procurassem, por eles próprios, analisar os comportamentos coletivos e individuais do adversário, antes da análise apresentada pelo Treinador. Com esta estratégia, promovemos o



desenvolvimento do espírito crítico dos jogadores e da sua capacidade de analisar um jogo através de filmagens em “*wide angle*”, algo que para nós é fundamental.

Após esta experiência, acredito que devem ser definidos documentos e métodos que sejam válidos para a época, mas não devem ser tido como transversais para época toda. Pois, além destes, devem também ser idealizados planos alternativos (B, C, D, E, etc.), para estarmos preparados para dar respostas imediatas à medida que os diferentes planos se vão esgotando. Isto acontece porque vivemos numa era de “*case studies*” e não de modelos transversais predefinidos, pela necessidade constante de adaptar os nossos métodos àquilo que o contexto atual exige, não fazendo sentido, muitas vezes, criar modelos rígidos.

Em suma, esta dificuldade com que nos deparamos constituiu-se como uma oportunidade para desenvolvermos a nossa: 1) sensibilidade de perceber o que sentem e querem os jogadores em diferentes momentos; 2) capacidade de adaptar e inovar, constantemente; 3) visão dos paradigmas atuais sobre a modelização.

4.3.1.8. “Observar” vs “Analisar/Interpretar”- A congruência dos automatismos entre o *saber-saber* e o *saber-fazer* e os “*nossos olhos*” e os “*olhos do treinador*”

*“O essencial é saber ver,
Saber ver sem estar a pensar,
Saber ver quando se vê,
E nem pensar quando se vê
Nem ver quando se pensa.
Mas isso (tristes de nós, que trazemos a alma vestida!),
Isso exige um estudo profundo,
Uma aprendizagem de desaprender.”
Fernando Pessoa (1974)*



Fernando Pessoa (1974) resume, melhor do que eu conseguiria em tão poucas palavras, o que procurei com este estágio ao nível do desenvolvimento da minha capacidade de observação e que se comportou como uma dificuldade frequente, sendo que acredito que para muitos treinadores e analistas também o seja.

Como refere o autor “*O essencial é saber ver*”, ou seja, há conceitos mais fortes do que apenas “ver” o jogo e que isso exige um “Saber ver quando se vê”, que é como quem diz, um domínio muito grande de um *saber-saber* relativo ao que se observa e analisa. Depois desse estágio de competência, “nem pensar quando se vê/Nem ver quando se pensa”, isto é, não raciocinar para se conseguir “ver”, mas sim para entender o que se viu, apelando ao hábito e automatismo que a prática consciente nos dá, ou seja, o *saber-fazer*. No entanto, refere que somos uns “tristes” por termos a nossa “alma vestida”, ou seja, lamenta o peso dos nossos ensinamentos e convicções, que tal como uma roupa vestida, protegem a nossa alma e impossibilitam a visão das coisas tal como elas o são, espelhando, no fundo, a visão condicionada e influenciada de quem procura observar um jogo com uns “olhos” que não são os seus. E que, para isso, precisamos de “um estudo profundo”, ou seja, de conhecer muito bem o que estamos a “ver” e uma vontade de “aprendizagem de desaprender”, ou seja, de nos libertarmos de todas as ideias pré-concebidas e dos pensamentos e convicções que temos nesse momento de observar.

Em suma, embora seja um paradoxo, parece claro que para observar um jogo de futebol temos de abandonar algumas formas e conteúdos pré-concebidos, isto é, libertarmos de tudo o que possa alterar a noção da realidade, pensando menos no que sabemos e mais no que vemos e no que o jogo nos dá. Daí a relevância de afirmar que devemos de observar o jogo segundo os nossos “próprios olhos”, sem filtros nem condicionantes. À *posteriori*, sim, temos que analisar de acordo com “os olhos do treinador”, uma vez que é a sua visão que guia todos os processos. Tal, foi o que procurei em cada dia deste estágio. O sentimento é de contentamento, porque evoluí a esse nível, havendo sempre margem para melhorar.



4.3.1.9. Ausência de equilíbrio no sucesso e insucesso- Uma questão de harmonia!

Um dos principais obstáculos com que me deparei no início da época correspondente ao período de estágio foi com a dificuldade em manter o equilíbrio emocional nos momentos da vitória e da derrota. Adoro ganhar e detesto perder. No entanto, esses deleites ou dissabores não podem ser agentes perturbadores e influenciadores da nossa capacidade de analisar e interpretar o jogo de Futebol.

Numa fase inicial, o comportamento depois de ganhar ou depois de perder/empatar não foi o mesmo. Quando ganhávamos, aproveitava o pós-jogo para relaxar, fosse a ver um jogo de Futebol ou a aproveitar esse tempo para estar com a família, amigos ou namorada. Eventualmente, podia procurar ver algum lance do jogo, mas de forma muito imediatista e ligeira. Quando perdíamos ou empatávamos, o pós-jogo era uma fase de esmorecimento onde procurava ser invasivo na procura de justificações para a derrota, através da visualização da filmagem do jogo ou da tentativa de visualização e reprodução mental de lances capitais que nos fizeram perder. Neste segundo momento, a minha capacidade de “desligar a ficha” não era a mesma. Em muitos momentos, procurei justificações para esse insucesso no meu trabalho pré-jogo, procurando, por exemplo, perceber no pós-jogo se aquilo que tinha referido no pré-jogo como regularidades e irregularidades importantes a ter em conta se tinha verificado efetivamente no jogo. Tal momento de autoanálise, apesar de sempre importante, acabou por ser muito desgastante, principalmente em fases de sucessivos resultados negativos, como foram entre a 1ª e 3ª jornada e a 6ª e a 13ª jornada, altura em que tivemos 2 (dois) empates e 1 (uma) derrota e 6 (seis) empates e 2 (duas) derrotas, respetivamente. Sendo que, apesar da sua importância, por vezes assumia-se como algo inútil visto que nos primeiros dias da semana teria a oportunidade de analisar o jogo e, aí, friamente, perceber exatamente o que correu de menos bem.

Para ultrapassar definitivamente esta dificuldade, mais importante do que promover estratégias para “desligar a ficha” (como, por exemplo, promover



atividades para o pós-jogo que possibilitasse não pensar, de todo, no jogo), foi perceber que como quando se ganha não está tudo bem e quando se perde não está tudo mal. Assim, o mais importante é existir equilíbrio e harmonia entre os momentos de vitória e os momentos de derrota, de modo a sermos capazes de proceder a análises imparciais e fidedignas desses momentos.

Em suma, a dificuldade por que passamos até assimilar totalmente a ideia referida anteriormente possibilitou-nos a oportunidade de promover a constância de um espírito de introspeção, fazendo desse método analítico uma ferramenta de trabalho importante para o nosso desenvolvimento pessoal e profissional.



4.3.1.10. Designação profissional redutora- Uma questão de luta diária!

Uma dificuldade e constrangimento com que me tenho deparado ao longo do tempo é o termo profissional que, frequentemente, atribuem às pessoas que desempenham as minhas funções e tarefas, no contexto do Futebol profissional. Desde “técnico de audiovisual” a “técnico de vídeo” e até “informático”, são este tipo de designações que estão em voga e com as quais me tenho confrontado ao longo destes anos de trabalho na área da Observação e Análise de Jogo e, obviamente, com que também me deparei neste período de estágio. Sendo que, falando pelo menos no meu caso, entendo que esse termo não é só limitador como também é redutor daquilo que acredito serem as minhas competências e, de igual modo, daquilo que são as minhas tarefas e responsabilidades no Sporting Clube de Braga.

O investimento que fiz na minha formação académica ao nível do ensino superior na FADEUP foi, primeiramente, numa licenciatura em Ciências do Desporto e, neste momento, no Mestrado em Treino de Alto Rendimento Desportivo. Ambos os ciclos de estudo nesta instituição de ensino superior, além de um plano de estudos muito amplo e abrangente que me permite aprender sobre os mais diversos ramos de Futebol, capacitam-me profissionalmente com os graus I e II de treinador de Futebol, UEFA C e UEFA B, respetivamente. Assim, estas formações académicas reconhecem, através da equivalência de estudos de ensino superior, conhecimentos teóricos e capacidades técnicas para o exercício da atividade profissional de treinador. No entanto, neste preciso momento da minha vida, sinto que é a exercer a função de analista de desempenho, coletivo e individual, onde posso, não só desenvolver e melhorar a minha capacidade de interpretar o jogo de Futebol nas mais diferentes escalas (coletiva, intersectorial, setorial, grupal e individual), como também contribuir de forma mais significativa e competente para o sucesso desportivo de um grupo de trabalho.

No sentido oposto, nunca tive qualquer formação na área da informática e no domínio de técnicas audiovisuais. As competências que possuo nessas áreas foram



adquiridas através da experiência e da prática diária com esse tipo de ferramentas. Também a procura e o estudo intensivo de tutoriais desses softwares informáticos me têm permitido dar respostas nesta necessidade específica da minha função, sem ter qualquer formação académica para um melhor uso das mesmas ferramentas.

Desse modo, é somente neste sentido que entendo que essas designações em voga não correspondem à realidade para qual me formei, sendo até redutoras do meu trabalho diário. Porque o meu trabalho diário consiste em observar e analisar o jogo de Futebol. Sendo que estas tarefas são mais significativas para o exercício do meu trabalho do que dominar certas ferramentas informáticas, algo que deve ser entendido como um acréscimo de funções. Assim, e do ponto de vista da designação profissional, considero-me um analista de desempenho, coletivo e individual, no âmbito do Futebol que, por acréscimo e sem formação na área, possui algumas competências no domínio do corte e edição do vídeo. Sendo que o contrário, é redutor. Apesar do meu total respeito para com os meus colegas desta área profissional que se enquadram nesse termo, eu não me enquadro.

Estou certo que um Fisioterapeuta sente o mesmo quando o designam de Massagista e que um Professor de Educação Física sente igualmente o mesmo quando lhe chamam de Professor de Ginástica. São designações redutoras comparativamente às áreas de formação académica na qual investiram. Esta analogia apenas tem como objetivo reforçar a minha ideia, pois tenho um profundo respeito para com a profissão de Massagista, de Professor de Ginástica e, mais uma vez, de Técnico de Audiovisual, pois também elas exigem investimento na formação para o seu exercício profissional.

As estratégias que encontrei para combater esta dificuldade passaram por:

- 1) procurar sensibilizar para esta situação todas as pessoas com quem lido diariamente;
- 2) elucidar constantemente, os mais céticos, que o exercício da minha profissão se assenta na análise do jogo de Futebol e não no corte e edição de vídeos;
- 3) fazer entender que a melhor designação é aquela que abrange todas as funções e tarefas;
- 4) estimular os meus colegas e amigos que trabalham na mesma



área a vestirem a “camisola de analistas de jogo” despidendo a de “técnico de audiovisual”.

Assim, esta luta é e vai continuar a ser uma luta diária, pois os dogmas vigentes estão bastante enraizados na cultura do Futebol português. Pelo que estou convicto que esta questão da designação profissional redutora que está em voga será quebrada quando se der lugar à total especialização de funções. Isto porque, acredito que, tal como se tem assistido a uma evolução desta profissão ao longo dos anos (viste se tratar de uma profissão relativamente nova que está em desenvolvimento e crescimento constante), também é expectável que no futuro tenhamos pessoas especializadas apenas para analisar o jogo de Futebol, os analistas de desempenho, e outras pessoas especializadas no domínio informático, os técnicos de audiovisuais ou até programadores informáticos.

Em suma, apesar de se tratar de uma dificuldade e constrangimento com o qual me tenho deparado, para mim tem sido igualmente uma oportunidade fantástica de poder evoluir naquilo que é a minha capacidade de argumentação e defesa dos interesses e direitos de todos aqueles que, como eu, sentem que esta designação profissional é redutora daquilo que são as nossas competências. Tem sido igualmente fantástico pela forma como me tem feito perceber o que quero exatamente no futuro e “de que lado do rio quero estar”.

4.3.1.11. Conciliar o trabalho diário e a concretização do RE- Uma necessidade de mudar o “chip” e de abdicar!

Não sendo uma dificuldade relacionada com a prática profissional, mas sim com a prática académica, o desafio de conciliar o trabalho diário com a concretização do Relatório de Estágio foi extremamente complicado. Isto porque, como já referi, o meu papel no clube não se enquadrava na função de estagiário de mestrado, mas sim na de funcionário contratado, pelo que as minhas obrigações e responsabilidades exigiam de mim uma disponibilidade absoluta. Assim, das muitas



vezes que planeei semanalmente a minha prática académica, poucas foram aquelas que consegui cumprir, tal foi a minha dificuldade em mudar o *“chip”*.

A realização do MTARD e a sua consumação através de um RE distinto constituiu-se como um objetivo muito importante na minha vida. No entanto, este objetivo nunca me fez, nem podia sequer fazer, descurar aquela que era a minha atividade profissional, isto é, as minhas responsabilidades e obrigações para com o Sporting Clube de Braga. Essas estiveram sempre, sempre mesmo, em primeiro plano. Assim sendo, é complicado termos disponibilidade para cumprir outras atividades profissionais e/ou académicas, quando somos profissionais de Futebol a *full-time* e estarmos envolvidos na esfera do Futebol, em particular na esfera do Futebol de alto rendimento.

No entanto, a realidade é que é possível ter tempo e disponibilidade, se para isso abdicarmos de grande parte do nosso tempo que, em condições normais, seria dedicado à família, à namorada e aos amigos. Para este documento poder ser consumado, foi isso que fiz. Assim, as horas de descanso, lazer e de tempo em família dos meus colegas, foram sempre as horas em que eu consegui a dedicar-me ao presente trabalho. Com isso, a família, os amigos e, principalmente, a namorada foram sempre os maiores prejudicados. E quão importante para mim foi ter sempre o apoio e a compreensão deles!

Além disso, quando o Futebol é a nossa paixão e simultaneamente a nossa área profissional, vivemos absorvidos por ele. Tal até pode ser provocado por fatores extrínsecos. Todavia, também nós alimentamos fatores intrínsecos que faz com que vivamos ainda mais intensamente esta paixão. E por intensamente entende-se 24/7. Muitas vezes saímos do trabalho, e quando chegamos a casa, queremos ver o jogo que está a dar na televisão e, quando acaba esse, queremos ver o que está a dar noutro canal ou então ver o seguinte. Quando ambos acabam, ainda queremos ver aquele resumo do jogo que não vimos. Ora, quando estamos e vivemos o Futebol desta forma, é muito difícil ter o discernimento de mudar o *“chip”* para outras coisas. Sendo que, ou temos essa capacidade de mudar o *“chip”*, ou então essa mudança só ocorre quando é forçada, isto é, quando estamos tão



desgastados que aí, mudamos o “*chip*”, mas por necessidade de nos abstrair. Não aconteceu comigo, mas foi algo que presenciei. Algo que não é, de todo, saudável.

A nível das estratégias passíveis de solucionar esta dificuldade e embora nem sempre conseguíssemos praticá-las, podemos enunciar as seguintes: 1) dedicar, todos os dias, 3/4 horas para a concretização do presente, pelo menos de segunda a sexta; 2) não utilizar essas 3/4 horas no final do dia de trabalho, pois após 10/12h de trabalho em frente a um computador, a nossa predisposição para chegar a casa e trabalhar mais horas em frente ao computador não é plausível; 3) procurar distribuir essas 3/4 horas de trabalho diários, em 2 momentos do dia: antes do trabalho (entre as 06h-08h da manhã) e após o trabalho (entre as 21h-23h da noite); 4) se o tempo da hora de almoço assim o permitir, fazer desse período um 3º momento de concretização deste documento; 5) procurar estipular objetivos semanais, de segunda a sexta, de tópicos a realizar; 6) quando a estratégia anterior não fosse conseguida, utilizar o fim de semana para consumir os objetivos estipulados; 7) procurar concluir todas as partes introdutórias do RE até o mês de Janeiro; 8) no caso de se pretender realizar uma indagação prática, através de entrevistas ou inquéritos, procurar consumir, a nível da transcrição e análise de conteúdo, essas investigações até ao mês de Março, de modo a libertar os últimos meses para as considerações finais; 9) procurar, durante todo o processo, obter a ajuda e a colaboração do orientador do estágio, para que assim o trabalho na concretização do RE possa ser mais efetivo. Assim, é pela dificuldade que a concretização deste RE nos colocou, que no sentimos mais capazes de enunciar estratégias que, agora, utilizamos com sucesso.

Em suma, sentimos que esta foi talvez a maior dificuldade com que nos deparamos: a mudança de “*chip*” que nos permitisse a consumação de um trabalho distinto, em tempo útil. Verificamos também que se trata de um problema global, enfrentado por grande parte dos estudantes-estagiários de Mestrado. Por isso, podemos afirmar, com urgência, que se deve promover a necessidade de mudar o “*chip*” diariamente, por muito que inicialmente isso seja um processo complicado. Além disso, quando se pretende realizar um trabalho o mais perfeccionista que



conseguimos, é necessário abdicar. Para isso, devemos rodear-nos de pessoas que respeitem e compreendam as nossas paixões, pois elas podem implicar ausência.



4.3.2. Sistema de Heteroavaliação e Controlo do trabalho desenvolvido

“A avaliação do desempenho define-se como uma apreciação sistemática do desempenho de cada colaborador, em função das tarefas que desempenha, das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento.”

Chiavenato

No final de uma época desportiva o sentimento de dever cumprido e de superação das expectativas são ambos desejados, esperados e, em condições normais, expectáveis. Porém, sendo ou não alcançados, estes não podem desvirtuar e deturpar aquela que é a necessidade de avaliar e refletir sobre o desempenho e o trabalho realizado, tal é a importância e relevância deste tipo de ação para o desenvolvimento pessoal e profissional no futuro.

Na minha leitura, o desempenho humano consiste no ato de executar uma meta, estando vinculado e associado aos três domínios do saber: saber-saber, saber-fazer e *saber-ser*/saber-estar, possibilitando realizações com eficiência e eficácia. A sua avaliação é um instrumento que permite mensurar o trabalho desenvolvido, seja através de uma auto ou heteroavaliação. Estes dois tipos e/ou fontes de avaliação são importantes pois convergem num caminho que possibilita o desenvolvimento pessoal e aquisição de conhecimentos.

A autoavaliação, realizada de forma diária, através do diário reflexivo, é essencial pois potencializa o espírito reflexivo e a autocrítica, permitindo que o pensamento e reflexão sejam desencandadores de um espírito autocrítico, rigoroso e perfeccionista. No que concerne à heteroavaliação, avaliação por parte de outras pessoas, permite o “confronto” da autoavaliação com a avaliação por parte de outros, possibilitando inferências sobre “o que eu penso ser, saber e fazer” e a percepção e noção de outros sobre o que eu “sou, sei e faço”.



Este último tipo de avaliação exige que se elabore uma grelha de avaliação que permita uma avaliação racional e coerente por parte de diferentes sujeitos, com base nos mesmos critérios e componentes. Desse modo, a Grelha de avaliação (vide Apêndice XXII) que foi desenvolvida, adaptada de Ribeiro (2009), é constituída por 60 itens e resulta da forma como entendo que a avaliação do meu trabalho deve ser realizada, de modo a permitir-me, através da colaboração de pessoas com quem trabalho diariamente (suficientemente imparciais para poderem ser um meio de informação válido e fiável), identificar aspetos a ajustar e a melhorar e, sobretudo, obter feedback formal sobre o trabalho realizado.

A consumação desta grelha tentou obedecer determinados critérios importantes para o sucesso da sua ação, tais como:

- Diferentes componentes a avaliar: o objetivo era conjugar itens que abordassem componentes relacionadas com o Planeamento e Controlo, Conhecimentos Científicos, Relação Interpessoais, Envolvimento no clube, Cooperação, Profissionalismo, Comunicação, Motivação, Comportamento, entre outras;
- Fácil preenchimento: a ideia de “assinalar com cruzeiros” permite que a grelha seja preenchida com foco naquilo que é realmente pedido, evitando abrangência e dispersão;
- Precisa: mas suficientemente aprofundada para permitir uma melhor compreensão por parte dos sujeitos que a irão preencher;

Foram escolhidos, de modo a recolher informação objetiva e imparcial do trabalho desenvolvido, os Treinadores Principais (Abel Ferreira e João Aroso) e o responsável da equipa técnica pela coordenação da Análise de jogo (Carlos Martinho). O facto de ser avaliado por pessoas com larga experiência na área e na modalidade permite-me ambicionar sugestões construtivas, não temendo aquilo que poderá ser uma avaliação negativa. Isto porque... pior que ser avaliado negativamente, é não ter noção para onde caminho!

De seguida, serão transcritas, na íntegra, as grelhas preenchidas pelos diferentes avaliadores.



4.3.2.1. Heteroavaliação do Treinador Principal Abel Ferreira

QUADRO 12- IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR ABEL FERREIRA

Sistema de avaliação e controlo do trabalho desenvolvido na época desportiva 2016/2017	
Nome do Trabalhador	Tiago José Magalhães da Costa
Nome do Avaliador	Abel Ferreira
Função do Avaliador	Treinador Principal e Supervisor de Estágio
Data da Avaliação	27 / 05 / 2017

QUADRO 13- AVALIAÇÃO DO TRABALHO DESENVOLVIDO POR PARTE DO TREINADOR PRINCIPAL
ABEL FERREIRA

Itens a considerar do trabalho desenvolvido pelo Tiago José Magalhães da Costa na época desportiva 2016/2017	Avaliação					
	0 NO	1 ND	2 DP	3 D	4 DB	5 DT
1. Capacidade de cumprir os seus compromissos e deveres						X
2. Capacidade de cumprir os prazos propostos e estipulados						X
3. Capacidade de cumprir as suas funções						X
4. Capacidade de planeamento pessoal e de definição de métodos de trabalho apropriados ao cumprimento das suas funções						X
5. Capacidade de controlar o próprio processo de trabalho, sabendo antecipar e prevenir problemas indesejados						X
6. Capacidade de autoavaliar os métodos de trabalho utilizados e de os ajustar em conformidade com as necessidades decorrentes do trabalho						X



7. Capacidade de mudar os seus métodos de trabalho e funções desempenhadas, quando o contexto assim o exige						X
8. Capacidade de incentivar a análise crítica dos métodos de trabalho, encorajando a inovação						X
9. Capacidade para quantificar e isolar cada tarefa em tempo, espaço e esforço						X
10. Capacidade de foco nas tarefas e nos objetivos						X
11. Capacidade de usar a autonomia/responsabilidade de decisão/ação sem a delegar para outros						X
12. Capacidade de manter o local/espço de trabalho limpo e organizado						X
13. Capacidade de responder de forma positiva a instruções						X
14. Capacidade de reconhecer a sua posição na estrutura						X
15. Capacidade de atuar no lugar e momento próprio, nunca perdendo a consciência do dever, responsabilidade e posição na estrutura						X
16. Capacidade de assumir o erro e de procurar estratégias para o resolver e/ou solucionar						X
17. Capacidade em aprender com erros cometidos						X
18. Capacidade de responder pelas suas ações e responsabilidades						X
19. Capacidade de conviver e trabalhar com os colegas, direção e restantes elementos da estrutura						X
20. Capacidade de trabalhar em grupo						X
21. Capacidade de procurar opiniões e coordenar o trabalho próprio com o dos outros						X
22. Capacidade de receber as opiniões de outras pessoas						X
23. Capacidade de avaliar ideias ou soluções postas por outros, de forma racional e imparcial						X
24. Capacidade para estar predisposto a aprender com os outros						X
25. Capacidade em adquirir novos conhecimentos e aprendizagens						X
26. Capacidade em integrar o conhecimento adquirido com a experiências no estágio						X
27. Capacidade de acreditar no seu trabalho e na capacidade própria						X
28. Capacidade de fazer sugestões construtivas						X
29. Capacidade de ter um espírito ativo e criativo						X
30. Capacidade de apresentar uma visão estratégica, relativamente aos mais diversos assuntos						X
31. Capacidade de resposta a situações inesperadas e imprevistas						X
32. Capacidade para estar pronto para qualquer situação						X



33. Capacidade em agir de forma autónoma e pronta, em resposta as necessidades do seu trabalho e da própria instituição						X
34. Capacidade de apresentação de uma ideia						X
35. Capacidade de intervenção numa reunião						X
36. Capacidade de manifestação, quando em desacordo com determinado assunto						X
37. Capacidade de síntese e de restringir informação ao essencial e fundamental						X
38. Capacidade de aprofundamento de determinado assunto/pormenor, quando a situação o exige						X
39. Capacidade de detetar pormenores importantes tendo em conta o sucesso de um projeto e/ou ação						X
40. Capacidade de identificar e isolar os problemas						X
41. Capacidade de investigar, estudar e procurar a informação ou recursos necessários à resolução de um problema						X
42. Capacidade de identificar, definir e aplicar estratégias solucionais para os problemas, consoante o conhecimento/experiência de causa						X
43. Capacidade de alternar tarefas, mantendo a produtividade						X
44. Capacidade de trabalhar em várias tarefas simultaneamente						X
45. Capacidade de se manter presente e interessado noutros jogos dos mais diversos escalões da estrutura de Futebol e outras modalidades						X
46. Capacidade de se mostrar disponível para ajudar e colaborar no que for necessário dentro das suas funções e tarefas						X
47. Capacidade para se mostrar disponível para ajudar e colaborar no que for necessário além das suas funções e tarefas						X
48. Capacidade de se relacionar e cooperar com outros Departamentos da estrutura						X
49. Capacidade de reflexão sobre os mais diversos assuntos						X
50. Capacidade de registo de informações relevantes sobre os mais diversos assuntos						X
51. Capacidade e conhecimento científico sobre a área da Observação e Análise do Jogo de Futebol						X
52. Capacidade e conhecimento científico sobre diferentes áreas, relacionadas com o Desporto e Futebol						X
53. Capacidade de domínio de técnicas informáticas						X
54. Capacidade de domínio de programas, softwares e equipamentos utilizados						X
55. Capacidade de realizar filmagem aberta de um jogo						X



56. Capacidade de contribuir com feedbacks durante o jogo						X
57. Capacidade de elaboração das Estatísticas Individuais						X
58. Capacidade de elaboração do Relatório de Observação						X
59. Assiduidade						X
60. Pontualidade						X

Por favor, em caso de alguma observação relevante, registe-a abaixo:

O Talento dos grandes talentos é o trabalho duro e diário e o Tiago tem esse Talento...

Obrigado pela colaboração.



4.3.2.2. Heteroavaliação do Treinador Principal João Aroso

QUADRO 14- IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR JOÃO AROSO

Sistema de avaliação e controlo do trabalho desenvolvido na época desportiva 2016/2017	
Nome do Trabalhador	Tiago José Magalhães da Costa
Nome do Avaliador	João Aroso
Função do Avaliador	Treinador Principal e Supervisor de Estágio
Data da Avaliação	27 / 05 / 2017

QUADRO 15- AVALIAÇÃO DO TRABALHO DESENVOLVIDO POR PARTE DO TREINADOR PRINCIPAL
JOÃO AROSO

Itens a considerar do trabalho desenvolvido pelo Tiago José Magalhães da Costa na época desportiva 2016/2017	Avaliação					
	0 NO	1 ND	2 DP	3 D	4 DB	5 DT
1. Capacidade de cumprir os seus compromissos e deveres						x
2. Capacidade de cumprir os prazos propostos e estipulados						x
3. Capacidade de cumprir as suas funções						x
4. Capacidade de planeamento pessoal e de definição de métodos de trabalho apropriados ao cumprimento das suas funções						x
5. Capacidade de controlar o próprio processo de trabalho, sabendo antecipar e prevenir problemas indesejados						x
6. Capacidade de autoavaliar os métodos de trabalho utilizados e de os ajustar em conformidade com as necessidades decorrentes do trabalho					x	
7. Capacidade de mudar os seus métodos de trabalho e funções desempenhadas, quando o contexto assim o exige					x	



8. Capacidade de incentivar a análise crítica dos métodos de trabalho, encorajando a inovação					x	
9. Capacidade para quantificar e isolar cada tarefa em tempo, espaço e esforço	x					
10. Capacidade de foco nas tarefas e nos objetivos						x
11. Capacidade de usar a autonomia/ responsabilidade de decisão/ação sem a delegar para outros					x	
12. Capacidade de manter o local/espço de trabalho limpo e organizado	x					
13. Capacidade de responder de forma positiva a instruções						x
14. Capacidade de reconhecer a sua posição na estrutura						x
15. Capacidade de atuar no lugar e momento próprio, nunca perdendo a consciência do dever, responsabilidade e posição na estrutura						x
16. Capacidade de assumir o erro e de procurar estratégias para o resolver e/ou solucionar						x
17. Capacidade em aprender com erros cometidos	x					
18. Capacidade de responder pelas suas ações e responsabilidades						x
19. Capacidade de conviver e trabalhar com os colegas, direção e restantes elementos da estrutura						x
20. Capacidade de trabalhar em grupo						x
21. Capacidade de procurar opiniões e coordenar o trabalho próprio com o dos outros						x
22. Capacidade de receber as opiniões de outras pessoas						x
23. Capacidade de avaliar ideias ou soluções postas por outros, de forma racional e imparcial						x
24. Capacidade para estar predisposto a aprender com os outros						x
25. Capacidade em adquirir novos conhecimentos e aprendizagens						x
26. Capacidade em integrar o conhecimento adquirido com a experiências no estágio	x					
27. Capacidade de acreditar no seu trabalho e na capacidade própria						x
28. Capacidade de fazer sugestões construtivas						x
29. Capacidade de ter um espírito ativo e criativo						x
30. Capacidade de apresentar uma visão estratégica, relativamente aos mais diversos assuntos					x	
31. Capacidade de resposta a situações inesperadas e imprevistas	x					
32. Capacidade para estar pronto para qualquer situação					x	



33. Capacidade em agir de forma autónoma e pronta, em resposta as necessidades do seu trabalho e da própria instituição						x
34. Capacidade de apresentação de uma ideia						x
35. Capacidade de intervenção numa reunião						x
36. Capacidade de manifestação, quando em desacordo com determinado assunto					x	
37. Capacidade de síntese e de restringir informação ao essencial e fundamental					x	
38. Capacidade de aprofundamento de determinado assunto/pormenor, quando a situação o exige						x
39. Capacidade de detetar pormenores importantes tendo em conta o sucesso de um projeto e/ou ação						x
40. Capacidade de identificar e isolar os problemas	x					
41. Capacidade de investigar, estudar e procurar a informação ou recursos necessários à resolução de um problema	x					
42. Capacidade de identificar, definir e aplicar estratégias solucionais para os problemas, consoante o conhecimento/experiência de causa	x					
43. Capacidade de alternar tarefas, mantendo a produtividade	x					
44. Capacidade de trabalhar em várias tarefas simultaneamente						x
45. Capacidade de se manter presente e interessado noutros jogos dos mais diversos escalões da estrutura de Futebol e outras modalidades	x					
46. Capacidade de se mostrar disponível para ajudar e colaborar no que for necessário dentro das suas funções e tarefas						x
47. Capacidade para se mostrar disponível para ajudar e colaborar no que for necessário além das suas funções e tarefas						x
48. Capacidade de se relacionar e cooperar com outros Departamentos da estrutura						x
49. Capacidade de reflexão sobre os mais diversos assuntos						x
50. Capacidade de registo de informações relevantes sobre os mais diversos assuntos	x					
51. Capacidade e conhecimento científico sobre a área da Observação e Análise do Jogo de Futebol						x
52. Capacidade e conhecimento científico sobre diferentes áreas, relacionadas com o Desporto e Futebol					x	
53. Capacidade de domínio de técnicas informáticas					x	
54. Capacidade de domínio de programas, softwares e equipamentos utilizados						x



55. Capacidade de realizar filmagem aberta de um jogo						x
56. Capacidade de contribuir com feedbacks durante o jogo					x	
57. Capacidade de elaboração das Estatísticas Individuais						x
58. Capacidade de elaboração do Relatório de Observação						x
59. Assiduidade						x
60. Pontualidade						x

Por favor, em caso de alguma observação relevante, registe-a abaixo:

Obrigado pela colaboração.



4.3.2.3. Heteroavaliação do Treinador Adjunto Carlos Martinho

QUADRO 16- IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR CARLOS MARTINHO

Sistema de avaliação e controlo do trabalho desenvolvido na época desportiva 2016/2017	
Nome do Trabalhador	Tiago José Magalhães da Costa
Nome do Avaliador	Carlos Martinho
Função do Avaliador	Treinador Adjunto e responsável pela ligação entre ET e GOA
Data da Avaliação	27 / 05 / 2017

QUADRO 17- AVALIAÇÃO DO TRABALHO DESENVOLVIDO POR PARTE DO TREINADOR ADJUNTO
CARLOS MARTINHO

Itens a considerar do trabalho desenvolvido pelo Tiago José Magalhães da Costa na época desportiva 2016/2017	Avaliação					
	0 NO	1 ND	2 DP	3 D	4 DB	5 DT
1. Capacidade de cumprir os seus compromissos e deveres						X
2. Capacidade de cumprir os prazos propostos e estipulados						X
3. Capacidade de cumprir as suas funções						X
4. Capacidade de planeamento pessoal e de definição de métodos de trabalho apropriados ao cumprimento das suas funções						X
5. Capacidade de controlar o próprio processo de trabalho, sabendo antecipar e prevenir problemas indesejados						X
6. Capacidade de autoavaliar os métodos de trabalho utilizados e de os ajustar em conformidade com as necessidades decorrentes do trabalho					X	
7. Capacidade de mudar os seus métodos de trabalho e funções desempenhadas, quando o contexto assim o exige						X
8. Capacidade de incentivar a análise crítica dos métodos de trabalho, encorajando a inovação						X



9. Capacidade para quantificar e isolar cada tarefa em tempo, espaço e esforço					X	
10. Capacidade de foco nas tarefas e nos objetivos						X
11. Capacidade de usar a autonomia/ responsabilidade de decisão/ação sem a delegar para outros					X	
12. Capacidade de manter o local/espço de trabalho limpo e organizado						X
13. Capacidade de responder de forma positiva a instruções						X
14. Capacidade de reconhecer a sua posição na estrutura					X	
15. Capacidade de atuar no lugar e momento próprio, nunca perdendo a consciência do dever, responsabilidade e posição na estrutura					X	
16. Capacidade de assumir o erro e de procurar estratégias para o resolver e/ou solucionar						X
17. Capacidade em aprender com erros cometidos						X
18. Capacidade de responder pelas suas ações e responsabilidades						X
19. Capacidade de conviver e trabalhar com os colegas, direção e restantes elementos da estrutura						X
20. Capacidade de trabalhar em grupo					X	
21. Capacidade de procurar opiniões e coordenar o trabalho próprio com o dos outros					X	
22. Capacidade de receber as opiniões de outras pessoas						X
23. Capacidade de avaliar ideias ou soluções postas por outros, de forma racional e imparcial						X
24. Capacidade para estar predisposto a aprender com os outros						X
25. Capacidade em adquirir novos conhecimentos e aprendizagens						X
26. Capacidade em integrar o conhecimento adquirido com a experiências no estágio						X
27. Capacidade de acreditar no seu trabalho e na capacidade própria						X
28. Capacidade de fazer sugestões construtivas						X
29. Capacidade de ter um espírito ativo e criativo						X
30. Capacidade de apresentar uma visão estratégica, relativamente aos mais diversos assuntos						X
31. Capacidade de resposta a situações inesperadas e imprevistas						X
32. Capacidade para estar pronto para qualquer situação						X
33. Capacidade em agir de forma autónoma e pronta, em resposta as necessidades do seu trabalho e da própria instituição						X



34. Capacidade de apresentação de uma ideia					X	
35. Capacidade de intervenção numa reunião					X	
36. Capacidade de manifestação, quando em desacordo com determinado assunto						X
37. Capacidade de síntese e de restringir informação ao essencial e fundamental					X	
38. Capacidade de aprofundamento de determinado assunto/pormenor, quando a situação o exige						X
39. Capacidade de detetar pormenores importantes tendo em conta o sucesso de um projeto e/ou ação					X	
40. Capacidade de identificar e isolar os problemas					X	
41. Capacidade de investigar, estudar e procurar a informação ou recursos necessários à resolução de um problema						X
42. Capacidade de identificar, definir e aplicar estratégias solucionais para os problemas, consoante o conhecimento/experiência de causa						x
43. Capacidade de alternar tarefas, mantendo a produtividade						X
44. Capacidade de trabalhar em várias tarefas simultaneamente						X
45. Capacidade de se manter presente e interessado noutros jogos dos mais diversos escalões da estrutura de Futebol e outras modalidades						X
46. Capacidade de se mostrar disponível para ajudar e colaborar no que for necessário dentro das suas funções e tarefas						X
47. Capacidade para se mostrar disponível para ajudar e colaborar no que for necessário além das suas funções e tarefas						X
48. Capacidade de se relacionar e cooperar com outros Departamentos da estrutura						X
49. Capacidade de reflexão sobre os mais diversos assuntos					X	
50. Capacidade de registo de informações relevantes sobre os mais diversos assuntos						X
51. Capacidade e conhecimento científico sobre a área da Observação e Análise do Jogo de Futebol						X
52. Capacidade e conhecimento científico sobre diferentes áreas, relacionadas com o Desporto e Futebol						X
53. Capacidade de domínio de técnicas informáticas						X
54. Capacidade de domínio de programas, softwares e equipamentos utilizados						X
55. Capacidade de realizar filmagem aberta de um jogo						X
56. Capacidade de contribuir com feedbacks durante o jogo					X	



57. Capacidade de elaboração das Estatísticas Individuais						X
58. Capacidade de elaboração do Relatório de Observação						X
59. Assiduidade						X
60. Pontualidade					X	

Por favor, em caso de alguma observação relevante, registe-a abaixo:

Obrigado pela colaboração.



4.3.3. Autoavaliação do trabalho realizado

*“A vida é uma série de colisões com o futuro;
não é a soma do que temos sido, mas do que ansiamos ser”*

Ortega y Gasset

Previamente a prosseguir com a autoavaliação, importa refletir sobre a heteroavaliação a que nos propusemos anteriormente, de modo a colocarmos à prova e inferirmos sobre o grau de congruência entre “o que eu penso ser, saber e fazer” e a perceção e noção de outros sobre o que eu “sou, sei e faço”.

A heteroavaliação obtida foi claramente positiva e ao mesmo tempo elucidativa sobre o que devo procurar continuar a melhorar. Se por um lado as avaliações dos líderes máximos dos processos são elucidativas do contentamento e satisfação para com o meu trabalho, por outro a avaliação do treinador adjunto (bem mais conhecedor das minhas competências e das minhas capacidades fruto do maior contato direto comigo e com o meu trabalho diário) é igualmente esclarecedora quanto aos aspetos técnico-comportamentais que devo continuar a procurar melhorar. Assim, mesmo sabendo que devo continuar a melhorar em todos os aspetos para um melhor exercício profissional, os seguintes indicadores são aqueles que carecem de maior atenção e cuidado: capacidade de autoavaliar os métodos de trabalho utilizados e de os ajustar em conformidade com as necessidades decorrentes do trabalho; capacidade para quantificar e isolar cada tarefa em tempo, espaço e esforço; capacidade de atuar no lugar e momento próprio, nunca perdendo a consciência do dever, responsabilidade e posição na estrutura; capacidade de procurar opiniões e coordenar o trabalho próprio com o dos outros; capacidade de apresentação de uma ideia e de intervenção numa reunião; capacidade de síntese e de restringir informação ao essencial; capacidade de contribuir com *feedbacks* ao vivo. A maior parte da autoavaliação e reflexão sobre o meu trabalho foi realizada de forma diária, através do diário reflexivo, no entanto neste tópico pretende-se abordar especificamente o trabalho realizado.



Sendo que autoavaliação que faço do meu trabalho é claramente positiva porque foram alcançados os objetivos (pessoais, académicos e profissionais) a que nos propusemos inicialmente, sem qualquer exceção. Além disso, foram realizadas, com sucesso como demonstra a heteroavaliação a que nos propusemos, as tarefas principais e adjacentes que foram determinadas previamente no início da época (Quadro 16): suporte direto e ativo da equipa “B” do Sporting Clube de Braga, em todos os treinos e todos os jogos preparatórios e oficiais; observação e análise do adversário, em todas as escalas (Individual, Grupal, Setorial, Intersectorial, Coletiva) e consequente produção de relatórios descritivos e em vídeo; análise da própria equipa, em todas as escalas (Individual, Grupal, Setorial, Intersectorial, Coletiva), em treino e em jogo, e consequente produção de relatórios descritivos e em vídeo; observação direta/*in loco* dos adversários, quando solicitado pelo treinador principal ou pelo treinador adjunto responsável pela coordenação da área da análise; catalogação de exercícios de treino, em colaboração com a equipa técnica; realização de um breve resumo de cada jogo oficial, em colaboração com o Gabinete de Comunicação e Imagem do clube; análise de possíveis reforços para equipa “A” e “B”, em colaboração com o Gabinete Observação e Recrutamento de Talentos do clube; compilação dos melhores momentos individuais de cada jogador em cada jogo oficial, em colaboração com os elementos da direção.

Relativamente a melhorias a desenvolver no futuro, acredito que devo de continuar a procurar desenvolver os domínios do “saber-fazer” e do “saber-saber”, uma vez que entendendo que o “saber ser/estar” está intrínseco à minha forma de ser e estar na vida que facilmente transfiro para o Futebol. Assim, relativamente ao “saber-fazer” entendo que devo de continuar a aperfeiçoar: a minha capacidade de estruturar e operacionalizar um relatório de adversário, descritivo e em vídeo; a capacidade de analisar e interpretar o jogo *in loco* e, com isso, obter melhor conteúdo para posteriormente contribuir com melhores *feedbacks*; a comunicação e a assertividade na transmissão de informação aos treinadores e jogadores; e a capacidade de síntese e de restringir a informação ao essencial. No que concerne ao “saber-saber”, entendo que devo de continuar a aperfeiçoar os meus



conhecimentos sobre a observação e análise do jogo no Futebol e mantendo-me atualizado sobre os novos métodos e, ainda, investir mais tempo no entendimento específico do treino e na compreensão geral e específico das ciências sociais e humanas da gestão e da psicologia.

Finalizo esta reflexão sobre o meu trabalho, com o sentimento de contentamento e de dever cumprido por ter contribuído de uma forma ativa para o cumprimento dos objetivos do clube, nomeadamente da equipa “B” do Sporting Clube de Braga. No entanto, não estou totalmente satisfeito e no futuro quero continuar a ajudar ainda mais, se possível, o Sporting Clube de Braga a atingir objetivos mais ambiciosos.

Atividade	Periodicidade	Dados estatísticos
Filmagem de sessões de treino	Pontual	133 treinos filmados
Filmagem e codificação de jogos oficiais	Sempre	42 jogos
Filmagem e codificação de jogos preparatórios	Sempre	26 jogos
Observação Diretas do Adversário	Pontual	10 jogos
Observações indiretas do Adversário	Sempre	126 jogos observados
Relatórios Descritivos Coletivos do Adversário	Sempre	42 Relatórios desenvolvidos
Relatórios Descritivos Individuais do Adversário	Sempre	42 Relatórios desenvolvidos
Compacto de Vídeo Coletivo do Adversário	Sempre	42 Compactos desenvolvidos
Compacto de Vídeo Individual Adversário	Pontual	10 Compactos desenvolvidos
Relatórios Estatísticos Coletivos da Equipa	Frequente	40 Relatórios desenvolvidos
Relatórios Estatísticos Individuais da Equipa	Sempre	42 Relatórios desenvolvidos
Compacto de Vídeo Coletivo da Equipa	Pontual	6 Compactos desenvolvidos
Compacto de Vídeo Individual da Equipa	Pontual	21 Compactos desenvolvidos

QUADRO 18- BALANÇO ESTATÍSTICO DAS PRINCIPAIS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO

**Capítulo V – Indagação Prática: a Observação
e Análise de Jogo, o Recrutamento e o
confronto de perspetivas de Jogadores,
Treinadores, Observadores e *Scouts***





5. Indagação Prática: a Observação e Análise de Jogo, o Recrutamento e o confronto de perspetivas de Jogadores, Treinadores, Observadores e Scouts

Como mote...

“Toda a teoria deve ser feita para poder ser posta em prática, e toda a prática deve obedecer a uma teoria. Só os espíritos superficiais desligam a teoria da prática, não olhando a que a teoria não é senão uma teoria da prática, e a prática não é senão a prática de uma teoria. Quem não sabe nada de um assunto, e consegue alguma coisa dele por sorte ou acaso, chama “teórico” a quem sabe mais e, por igual acaso, consegue menos. Quem sabe, mas não sabe aplicar - isto é, quem afinal não sabe, porque não saber aplicar é uma maneira de não saber -, tem rancor a quem aplica por instinto, isto é, sem saber que realmente sabe. Mas, em ambos os casos, para o homem são de espírito e equilibrado de inteligência, há uma separação abusiva. Na vida superior a teoria e a prática complementa-se. Foram feitas uma para a outra”.

Fernando Pessoa

5.1. Introdução

A presente indagação visa ser um complemento científico ao estágio e, consequentemente, ao relatório de estágio. Apesar de não existir a obrigatoriedade de realizar e apresentar uma investigação concomitante ao RE, optei por fazê-lo numa tentativa de exponenciar as minhas aprendizagens e conhecimentos ao nível das temáticas estudadas. Assim, e de modo a conferir-lhe a relevância devida, a presente indagação é apresentada de acordo com as normas da FADEUP de um trabalho experimental e exploratório, justificando assim a exaustividade e profundidade com que é abordada.



É de realçar também que a introdução deste trabalho experimental e exploratório no *corpus* deste RE profissionalizante não pretende ser a maior fatia do bolo (subentenda-se, trabalho), mas antes a “cereja” em cima do mesmo.

Segundo Garganta (2001), os estudos de jogo a partir da observação do comportamento das equipas e seus jogadores não são recentes. Este tipo de estudos nos Jogos Desportivos Coletivos iniciou-se nos Estados Unidos em 1931, com Messermith e Corey que pesquisavam distâncias percorridas em jogo pelos atletas de basquetebol (Greco & Matias, 2009). Depois disso, alguns trabalhos sobre a observação de jogo foram realizados durante as últimas décadas.

Contemporaneamente, são cada vez mais os estudos que utilizam as entrevistas como métodos de investigação sobre as áreas da Observação e análise e do Recrutamento. Num estudo elaborado por Sarmento et al. (2014), foi retratado o modo como os treinadores de futebol preparam, observam e analisam o jogo. Contudo, e apesar de existirem alguns estudos com entrevistas a treinadores de futebol, continua a existir uma lacuna que se prende com o interlocutor das entrevistas, nomeadamente, os jogadores de Futebol. Isto porque, independentemente da influência que pode ter o treinador numa equipa, são os jogadores de futebol os verdadeiros artistas do jogo, o “output” mais evidente do treino e da preparação para o jogo, e quem, depois de várias etapas e intervenientes, valida o sucesso ou insucesso do treino e dos diferentes métodos de trabalho.

Dias (2009) entrevistou o jogador Lucho Gonzalez e o treinador Jesualdo Ferreira de forma a validar o modelo de jogo preconizado no FC Porto enquanto referencial orientador da tomada de decisão. Antes e depois desse estudo com elevada qualidade, poucos estudos têm surgido utilizando entrevistas a jogadores de futebol sobre as diversas áreas e modelos do futebol.

Nesta investigação, o universo de estudo são os jogadores e ex-jogadores de futebol profissional, constituindo-se como o objeto de estudo principal; os agentes influenciadores na sua contratação, os *Scouts*; e os agentes influenciadores do seu desempenho, nomeadamente o Treinador Principal e o Treinador Adjunto/Observador.



Assim, esta indagação teve como objetivo central o estudo da compreensão do jogador de futebol profissional sobre as áreas da Observação e Análise do Jogo e do Recrutamento, de modo a entendermos melhor aquele que é o “output” mais evidente destes modelos e áreas do futebol: o Jogador. Procurou-se também confrontar as perspetivas dos Jogadores com a visão dos Treinadores principais, Treinadores-adjuntos/Observadores e *Scouts*, de modo a encontrarmos algum padrão de pensamento sobre os mesmos temas.

A pertinência de indagar sobre os temas da Observação e Análise e do Recrutamento surge do interesse de vários agentes, em particular dos treinadores e observadores inseridos no futebol profissional. Surge também pela necessidade de perceber o que pensa o jogador de futebol sobre os modelos e áreas em estudo, de modo a compreender melhor o principal interveniente do jogo.



5.2. Revisão da literatura

Apesar do estudo sobre o estado da arte realizado anteriormente no âmbito do Relatório de Estágio, formámos também, fruto da necessidade de indagar sobre as temáticas, um breve e resumido quadro teórico que contextualiza a Observação e Análise e o Recrutamento, através de uma resumida revisão da literatura. Uma vez que se trata de um estudo exploratório que esperamos que tenha aplicação prática, o quadro teórico definido teve em conta conceitos práticos e objetivos.

5.2.1. Observação e Análise de Jogo

De acordo com Garganta (1997), a Análise do Jogo é um meio indispensável para a identificação dos fatores que influenciam a performance desportiva e devem ser considerados na orientação da equipa durante o jogo e na organização do processo de treino. A identificação, a recolha, o registo, o armazenamento e o tratamento dos dados a partir da observação das ações de jogo são atualmente uma ferramenta imprescindível para o controlo, avaliação e reorganização do processo de treino e competição e, cada vez mais, determinantes na otimização do rendimento dos jogadores e das equipas (Garganta, 2001).

Este aspeto torna-se ainda mais relevante se considerarmos que os treinadores podem ser incapazes de recordar eventos de forma fiável e, conseqüentemente, fazer julgamentos subjetivos e/ou desajustados, pelo que é fundamental comparar esses julgamentos com a Análise do Jogo, de forma a otimizar o processo de formação dos seus jogadores e equipas (Hughes & Franks, 2004). Nesta lógica, podemos afirmar que a Análise de Jogo é decididamente uma etapa imprescindível e fundamental do processo de preparação de uma equipa de Futebol, sendo considerada de vital importância para a recolha de dados objetivos (Gowan, 1982; Franks, 1997; Garganta, 2001). Garganta (1996) vai mais além e, face à importância que a Análise do Jogo assume junto dos treinadores na procura da constante melhoria da qualidade e da prestação das suas equipas, considera que não deve existir um só clube



profissional que não tenha alguém responsável, pelo menos, pelas análises das equipas contra quem irão jogar – os adversários.

Garganta (2008) acrescenta que a Análise do Jogo, na sua vertente tática, pode ser extremamente útil para os treinadores, de modo a identificarem regularidades e padrões de jogo, procurando depois que esta informação seja utilizada para a melhoria da performance das equipas e jogadores.

Em síntese e de acordo com a unanimidade da literatura especializada, é na Análise do Jogo que os treinadores procuram benefícios para aumentarem os seus conhecimentos e conseqüentemente procurarem melhorar a qualidade da preparação e prestação da sua equipa Garganta, 1996).



5.2.2. Recrutamento

O Recrutamento, vulgo “*Scouting*”, é outra forma de entender a palavra com origem anglo-saxónica e que consiste em observar, reconhecer, explorar, espiar e examinar (Dicionário da Língua Portuguesa, 2011).

No âmbito do Futebol, “(...) a figura de *Scouting* está orientada para o seguimento de jogadores e posterior captação”, onde se procura a análise individual dos jogadores realizada pelos denominados *Scouts* (Sanchez, 2015, p. 28). Apesar de muitas vezes serem confundidos os conceitos de observação e análise e *Scouting*, facilmente percebemos a distinção entre eles, entendendo que a Prospeção o Recrutamento é uma designação mais específica dos objetivos da Análise de Jogo, centrada exclusivamente na Observação e Análise de jogadores para identificação de novos talentos (Santos, 2012).

Uma vez que o talento é a meta procurada pelo recrutamento e prospeção, importa referir que, segundo Garganta (2006), “um talento no futebol é alguém que consegue em vários momentos ter uma performance acima da média.” Neste sentido, Gagné (2000) sugere que os talentos são o produto de uma interação de predisposições naturais com o ambiente, ou seja, com os contextos físicos e sociais que envolvem o indivíduo, mas também da aprendizagem e do treino eficaz.

Garganta (2004) admite que, para se ser um jogador de alto nível, não basta nascer com talento, é necessário muito treino, até porque existem múltiplos fatores que terão impacto no desenvolvimento atlético de um jovem atleta. Assim, a identificação e seleção de jovens promissores não é algo simples e claro, isto porque, como sugere Baker e Schorer (2010), identificar e desenvolver indivíduos talentosos é um elemento importante das esferas da sociedade como a educação, música e arte, mas que nenhuma área de atividade estudou este conceito de forma tão tenaz como o Desporto. Além disso, nenhuma modalidade aprofundou tanto o tema como o Futebol, apesar da previsão do sucesso ser bem mais fácil em modalidades de tarefas “fechadas” do que as de tarefas “abertas” porque, nas primeiras, os movimentos são menos afetados pelo ambiente e é expectável que menos componentes tenham impacto



na performance (Vaeyens *et al.*, 2008). Nos Jogos Desportivos Coletivos, em que existe uma oposição permanente de um adversário, a impressibilidade é maior e, logo, existe menor capacidade de padronizar o gesto desportivo.

De uma forma geral, Garganta (2004) defende que na identificação e deteção de talentos é fundamental estar atento a pressupostos que indiciem o talento de um jogador de futebol, que podem ser: i) Disponibilidade tática; ii) Habilidade técnica em velocidade; iii) Eficiência orgânica e muscular: rápidas mudanças de sentido e direção, velocidade, agilidade, reação rápida; iv) Valor moral elevado: autocontrolo, coragem, autoconfiança, combatividade, carácter.

Segundo Burgess e Naughton (2010), os atributos físicos e biológicos por si sós e independentes, são preditores pobres de habilidade num desporto coletivo, já que o desenvolvimento do talento é multifatorial. No campo do desenvolvimento de talento, o conhecimento sobre o que distingue aquele que é bom de um outro melhor, é essencial (Jonker *et al.*, 2010).

Corroborando com o que foi referido anteriormente, Leal e Quinta (2001) consideram que a criação de um departamento de seleção e deteção de talentos num clube é uma das premissas fundamentais no processo de formação. De acordo com Stratton *et al.* (2004), a maioria dos clubes concorda que sem um processo de deteção, seleção e recrutamento de talentos é inviável que os treinadores consigam preparar uma equipa para competir ao mais alto nível.



5.3. Objetivos, Problemas e Hipóteses

Como objetivos gerais desta indagação, pretendeu-se:

1. Estudar e compreender as perspetivas dos jogadores de futebol profissional sobre a Observação e Análise e o Recrutamento;
2. Confrontar as perspetivas dos Jogadores, Treinadores, Treinadores adjuntos/Observadores e *Scouts* sobre a Observação e Análise e o Recrutamento.

Para melhor entender esta indagação, importa compreender os problemas que serviram como mote para o presente trabalho. Assim:

- Problema Central:
 1. Será que os Jogadores revelam perspetivas iguais ou semelhantes aos Treinadores, Adjuntos/Observadores e *Scouts* sobre as temáticas da Observação e Análise e do Recrutamento?
- Problemas Secundários:
 2. Será que jogadores em diferentes etapas/momentos da carreira apresentam perspetivas diferentes sobre as temáticas da Observação e Análise e do Recrutamento?
 3. Será que jogadores de diferentes posições revelam perspetivas diferentes sobre as temáticas da Observação e Análise e do Recrutamento?
 4. Será que Treinadores e adjuntos/observadores denotam perspetivas iguais ou semelhantes sobre as temáticas da Observação e Análise e do Recrutamento?
 5. Será que Treinadores e *Scouts* evidenciam perspetivas iguais ou semelhantes sobre as temáticas da Observação e Análise e do Recrutamento?
 6. Será que *Scouts* de diferentes culturas desportivas mostram perspetivas diferentes sobre o Recrutamento?



Ao nível das hipóteses, tem-se as seguintes:

- H1: Jogadores e Treinadores Principais e Adjuntos/ Observadores ou *Scouts* que atuam em competições profissionais revelam perspetivas convergentes sobre as temáticas da Observação e Análise e do Recrutamento;
- H2: Jogadores em diferentes etapas da carreira apresentam perspetivas divergentes sobre as temáticas da Observação e Análise e do Recrutamento;
- H3: Jogadores de diferentes posições revelam perspetivas diferentes sobre as temáticas da Observação e Análise;
- H4: Treinadores e Adjuntos/Observadores denotam perspetivas convergentes sobre a temática da Observação e Análise;
- H5: Treinadores e *Scouts* evidenciam perspetivas convergentes sobre a temática do Recrutamento;
- H6: *Scouts* de diferentes culturas desportivas mostram perspetivas diferentes sobre o Recrutamento;



5.4. Material e métodos

5.4.1. Amostra

A amostra foi selecionada tendo em consideração os critérios de amostragem por conveniência (Patton, 2002), conforme a disponibilidade individual de participar no estudo e que, em simultâneo, cumprissem o requisito específico de ser ou terem sido Jogadores/ Treinadores principais/ Treinadores adjuntos/ Observadores/ *Scouts* ligados ao futebol de alto rendimento em, pelo menos, uma época desportiva.

Como ligação ao alto rendimento considerou-se qualquer agente desportivo que desempenhasse ou tivesse desempenhado funções no seio de uma qualquer seleção nacional ou de clube que participasse, em simultâneo, numa 1ª divisão de futebol profissional (de qualquer país) e em competições europeias (*UEFA Europa League* e/ou *UEFA Champions League*), nos últimos 5 anos. Uma vez que decidimos entrevistar jogadores numa fase inicial da carreira de modo a confrontar as suas perspetivas com jogadores numa fase intermédia e final da carreira, concluímos que pela tenra idade era menos provável terem disputado provas europeias e, por isso mesmo, definimos o requisito de que estes jovens teriam que ter sido internacionais pela seleção nacional do seu país em pelo menos 5 ocasiões, fosse em escalões \leq Sub 19 anos ou \geq Sub 20 anos.

A escolha destes pressupostos teve como objetivo a recolha de relatos por parte de agentes desportivos que tivessem trabalhado nas maiores dimensões competitivas e que, portanto, representassem perspetivas diferentes acerca do que melhor se faz na modalidade de futebol nas áreas específicas da observação e análise de jogo e do recrutamento de jogadores.

Assim, o *corpus* desta indagação consiste em entrevistas semiestruturadas realizadas a 14 (catorze) intervenientes do futebol profissional, em quatro grupos distintos: 2 (dois) Treinadores Principais, 2 (dois) Treinadores Adjuntos/Observadores, 2 (dois) *Scouts* de jogadores no futebol profissional e 8 (oito) Jogadores de Futebol Profissional, dos quais 6 (seis) ainda se encontram no ativo e 2 (dois) são Ex-Jogadores Profissionais.



5.4.2. Justificação e caracterização da amostra

Perante os condicionalismos na seleção dos sujeitos a entrevistar devido ao conflito de interesses que podia existir por, simultaneamente à realização deste estágio, representar a instituição Sporting Clube de Braga, decidimos incorporar na amostra vários sujeitos que representassem a mesma instituição, sem descurar os pressupostos supracitados e os objetivos propostos inicialmente. Desse modo, garantimos a qualidade de conteúdo que se pretendia obter e, ainda, abriu-se uma janela de oportunidade para o estudo e investigação sobre a sintonia e coerência entre a perceção dos jogadores e dos seus próprios treinadores sobre as mesmas temáticas.

Outro aspeto que também foi considerado é que o facto de se tratar de um estudo do conhecimento dos diferentes agentes desportivos sobre as diferentes temáticas, interessava a escolha de Jogadores, Treinadores, Treinadores Adjuntos/Observadores e *Scouts* que se encontrassem em diferentes níveis competitivos, que fossem representativos de diferentes contextos desportivos. No mesmo sentido, na seleção dos sujeitos teve-se em conta não só o número de anos de prática profissional na função desempenhada como também nas funções de forma geral, uma vez que alguns dos entrevistados já desempenharam outra função diferente no passado.

Embora não tenha sido um requisito específico porque é algo imensurável, na escolha dos jogadores foi considerado algo que para mim se constituiu como um ponto chave na sua escolha: a minha noção do conhecimento do jogador sobre o jogo de futebol e sobre as temáticas em tudo e da sua capacidade de explicar o porquê de certas ações e/ou comportamentos e de certas opiniões. Isto porque, sendo um objetivo fundamental da indagação o estudo da perceção dos jogadores sobre as diferentes temáticas, foi fundamental a escolha de sujeitos que tivessem conhecimentos sobre estas temáticas e, mais importante, tivessem a capacidade de argumentação para opinar sobre elas.

Além disso, todos os jogadores e ex-jogadores que foram entrevistados nessas mesmas condições, são atletas e ex-atletas nos quais revejo inteligência e capacidade para uma atividade pós-carreira ligada ao futebol, como Treinadores Principais, Adjuntos, *Scouts*, ... Dado que, denoto em todos eles um



grande conhecimento de e do Futebol, sendo isso que me levou a estudá-los.

Assim, segue um resumo da experiência profissional dos entrevistados que justificam a sua seleção:

- Abel Ferreira: Treinador Principal do Sporting Clube de Braga “A”. Possui uma rica experiência como Ex-Jogador de futebol profissional, tendo jogado em clubes como o FC Penafiel, o Vitória SC, o Sporting Clube de Braga e o Sporting CP, e como treinador principal, passando por equipas como: o Sporting Clube de Portugal Sub-19, Sporting Clube de Portugal “B”, Sporting Clube de Braga “B” e Sporting Clube de Braga “A”. Internacional por 2 (duas) vezes pela equipa “B” de Portugal.
- Carlos Martinho: Treinador Adjunto do Sporting Clube de Braga ‘A’. Apresenta uma rica experiência quer como treinador adjunto, quer como observador e analista de jogo no Sporting Clube de Portugal “A”, Sporting Clube de Portugal “B”, Sporting Clube de Braga “B” e Sporting Clube de Braga “A”.
- Fernando Reges: Jogador de Futebol profissional no Galatasaray. Conta com passagens por clubes como o Futebol Clube de Porto e Manchester City, onde disputou algumas das maiores competições do Mundo, e, anteriormente, pelo Vila Nova e Estrela da Amadora. Internacional por 3 (três) vezes pela seleção nacional brasileira Sub-20.
- João Aroso: Treinador Principal do Sporting Clube de Braga ‘B’. Apresenta uma larga e rica experiência como treinador adjunto e preparador físico na Seleção Nacional de Futebol durante 4 anos, onde esteve presente no Europeu de 2012 na Ucrânia e Polónia e no Mundial de 2014 no Brasil e, anteriormente, no Boavista FC, AEK de Atenas e Sporting Clube de Portugal “A”. Nos últimos anos tem investido numa carreira como Treinador Principal, nomeadamente ao serviço dos Sub-15 da Seleção Nacional Portuguesa e, agora, do Sporting Clube de Braga “B”.
- João Tomás: Diretor Desportivo do FC Famalicão. Possui com uma larga e rica experiência como Ex-Jogador de futebol profissional, tendo passado por clubes como: Oliveira do Bairro, Aguiense, Anadia, Académica de Coimbra, SL Benfica, Real Bétis, Vitória SC, Sporting Clube de Braga, Al-Arabi SC, Al-Rayyan, Boavista FC, Rio Ave FC, Al Sharjah e Recreativo de Libolo. Depois,



desenvolveu um projeto na estrutura do Sporting Clube de Braga que visava o desenvolvimento técnico individual dos Avançados da formação. Atualmente, desempenha funções de diretor desportivo do FC Famalicão que disputa a Liga Pro. Internacional por 6 (seis) vezes por Portugal ao serviço da Seleção Nacional “A” e da Seleção Nacional “B”.

- José Alexandre Carneiro: Metodólogo de Treino e Analista de Desempenho na FPF. Apresenta uma rica experiência como Observador e Analista de jogo quer no Sporting Clube de Portugal “A” quer na Seleção Nacional de Futebol “A”, onde esteve presente no Mundial de 2014 no Brasil, juntamente com o entrevistado João Aroso e o Prof. Júlio Garganta. Posteriormente e até ao momento, integra as equipas técnicas das seleções jovens de Portugal onde desempenha funções de Metodólogo de Treino e Coordenador do *Scouting*.
- José Diogo Silva (Didi): Jogador de Futebol Profissional no Sporting Clube de Braga “B”. Apesar de jovem, conta com passagens pelo Vitória SC Sub-19, Sport Lisboa e Benfica “B” e Sporting Clube de Braga “B”. Internacional por 6 (seis) vezes pela seleção nacional portuguesa de Sub-19 e Sub-18.
- Patrick Dolan: conselheiro e consultor de clubes da *Premier League* e do *The Championship*. Apresenta uma larga e rica experiência no futebol, tendo sido jogador de futebol profissional no West Ham United, Arsenal FC, Walsall, St. Patrick’s Athletic, Hendon, Galway United, Shamrock Rovers e, novamente, no St. Patrick’s Athletic. Foi também Treinador Principal no St. Patrick’s Athletic e no Cork City, ambos da Irlanda. Posteriormente seguiu a carreira de diretor executivo, comentador desportivo e, desde há alguns anos, conselheiro e consultor de diversos clubes ingleses. Internacional por 3 (três) vezes pelos Sub-21 da República da Irlanda.
- Paulo Fernandes (Paulinho): Jogador de futebol profissional no Sporting Clube de Braga “A”. Conta com passagens pelo Santa Maria FC, CD Trofense, Gil Vicente FC e Sporting Clube de Braga “A”. Internacional por 1 (uma) vez pela seleção nacional portuguesa de Sub-21.
- Pedro Alves: *Chief Scout* do Sporting Clube de Braga. Apresenta uma rica experiência como Ex-Jogador de futebol profissional, tendo passado por clubes como o Louteano, Operário de Lagoa, Carregado, Sintrense, Pinhalnovense, Torreense, Aris Limassol e Oriental. Iniciou a sua carreira



como *Scout* no SC Braga em 2015/2016, assumindo pouco tempo depois a coordenação do gabinete de *Scouting* do clube.

- Ricardo Esgaio: Jogador de futebol profissional no Sporting Clube de Braga “A”. Conta com passagens por todos os escalões de formação do Sporting CP, Sporting CP “B”, Sporting CP “A” e, num curto empréstimo, pela Académica. Internacional por 96 (noventa e seis) vezes pela seleção nacional portuguesa, nos escalões de Sub-16, Sub-17, Sub-18, Sub-19, Sub-20, Sub-21 e Seleção Olímpica.
- Rui Fonte: Jogador de futebol profissional no Fulham FC. Conta com uma larga e rica experiência em diversos campeonatos europeus, tendo passado pelos escalões de formação do Sporting CP, Arsenal FC, Crystal Palace FC, Vitória de Setúbal, Espanyol de Barcelona, SL Benfica “B”, SL Benfica “A”, CF Belenenses, SC Braga “A” e Fulham FC. Internacional por 69 (sessenta e nove) vezes pela seleção nacional portuguesa, nos escalões de Sub-16, Sub-17, Sub-18, Sub-19, Sub-20 e Sub-21.
- Tiago Mendes: “Ajudante” do Treinador Simeone no Atlético Madrid. Conta com uma larga e rica experiência como Jogador de futebol profissional onde conquistou algumas das maiores competições europeias e mundiais, tendo passado por clubes como o SC Braga “B”, SC Braga “A”, SL Benfica, Chelsea FC, Lyon, Juventus e Atlético de Madrid. Posteriormente, iniciou a carreira de Treinador como Adjunto no Atlético de Madrid. Internacional por 94 (noventa e quatro) vezes pela seleção nacional portuguesa, das quais 66 (sessenta e seis) pela Seleção Nacional “A” e 28 (vinte e oito) vezes nos escalões de Sub-18, Sub-21 e Seleção Nacional “B”.
- Tiago Sá: Jogador de futebol profissional no Sporting Clube de Braga “A”. Durante toda a sua carreira apenas representou o Sporting Clube de Braga, nos diferentes escalões de formação e posteriormente no SC Braga “B” e SC Braga “A”. Internacional por 22 (vinte e duas) vezes pela seleção nacional portuguesa, nos escalões de Sub-18, Sub-19 e Sub-20.

No Quadro 19 podemos entender a amostra de uma forma mais quantitativa, através de valores descritivos referentes à idade, anos de prática na função desempenhada, anos de prática nas diferentes funções da amostra e ao nível das internacionalizações enquanto jogadores de futebol, de acordo com os quatro grandes grupos definidos inicialmente.



QUADRO 19- VALORES DESCRITIVOS DA AMOSTRA

Categorias		Média	Mínimo	Máximo
Idade geral amostra (μ anos; meses)		33; 3	22	50
Idade segundo as funções avaliadas (μ anos; meses)	Jogadores e Ex-Jogadores (n= 8)	28; 6	22	42
	Treinadores Principais (n=2)	41; 0	38	44
	Adjuntos/Observadores (n=2)	35; 0	33	38
	Scouts (n=2)	42; 0	34	50
Anos de Prática na função desempenhada (μ anos; meses)	Jogadores e Ex-Jogadores (n= 8)	10; 9	5; 0	20; 0
	Treinadores Principais (n=2)	5; 0	3; 0	7; 0
	Adjuntos/Observadores (n=2)	10; 0	8; 0	12; 0
	Scouts (n=2)	9; 0	3; 0	15; 0
Anos de Prática nas diferentes funções (μ anos; meses)	Jogadores (n=11)	11; 6	5; 0	20; 0
	Treinadores Principais (n=3)	6; 0	3; 0	8; 0
	Adjuntos/Observadores (n=4)	8; 9	1; 0	14; 0
	Scouts (n=2)	9; 0	3; 0	15; 0
		Número Total de Jogos		
Internacionalizações	Formação \leq Sub 19 (n=5)	129		
	Seniores \geq Sub 20 (n=9)	173		



Ainda sobre a amostra, é importante contextualizar as posições dos jogadores entrevistados (Quadro 20). Embora na amostra total, 11 (onze) dos entrevistados tenham sido Jogadores de futebol profissional, somente 8 (oito) foram entrevistados de acordo com essa função específica de Jogador ou ex-jogador de futebol profissional. Dos quais: 1 (um) Guarda-Redes, 3 (três) Defesas, 4 (quatro) Médios e 3 (três) Avançados.

QUADRO 20- DESCRIÇÃO DA AMOSTRA DE JOGADORES AVALIADOS

Jogadores e Ex-Jogadores (n=8)	Guarda-Redes	1
	Defesas	3
	Médios	4
	Avançados	3

Todos os participantes foram informados quanto aos objetivos do estudo e consentiram com a utilização do conteúdo das suas entrevistas para esse efeito.

No tópico seguinte serão explicados os procedimentos efetuados no presente estudo.



5.5. Procedimentos Metodológicos

5.5.1. Recolha de dados

Para a realização do presente estudo foi utilizada uma metodologia qualitativa. Como metodologia qualitativa é considerada qualquer tipo de metodologia que fornece dados não provenientes de procedimentos estatísticos ou de outro tipo de quantificação (Strauss & Corbin, 1998). Segundo Strauss & Corbin (1998), este tipo de pesquisa está relacionada com a vida das pessoas, experiências vividas, comportamentos, emoções e sentimentos, entre outros. Por esses motivos, considerou-se esta a metodologia mais indicada para que os técnicos pudessem, com base na sua experiência pessoal, mas sobretudo profissional, indicar que tipo de práticas mais utilizam e o que consideram como as mais indicadas de acordo com um quadro de problemas definido, fundamentando, sempre que possível, com exemplos práticos do dia a dia.

A forma de recolha de dados utilizada foi a entrevista semiestruturada, também conhecida como entrevista semidiretiva. Segundo Ruquoy (1997), a entrevista trata-se de uma técnica de recolha de dados cuja sua utilização torna-se útil quando o investigador não dispõe de um certo tipo de dados, mas que visa obtê-los. Segundo Haguette (1997), a entrevista é um “processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado”. Pode ser realizada face a face ou por intermédio de tecnologias, como por telefone ou videochamada.

A entrevista semidiretiva, utilizada nesta indagação, permite “(...) que o próprio entrevistado estruture o pensamento em torno do objeto perspectivado, e daí o aspeto parcialmente «não diretivo». Por outro lado, porém, a definição do objeto de estudo elimina do campo de interesse diversas considerações para as quais o entrevistado se deixa naturalmente arrastar, ao sabor do seu pensamento, e exige o aprofundamento de pontos que ele próprio não teria explicitado, e daí, desta vez, o aspeto parcialmente «diretivo» das intervenções do entrevistador” (Ruquoy, 1997, p. 87). Com base neste tipo de entrevista, as perguntas serão abertas o suficiente para permitir ao entrevistado responder, da forma mais aprofundada possível, a sua opinião relativamente a cada questão.



Para a concretização deste tipo de entrevista, foi criado um guião que servisse como documento orientador no decorrer da mesma e que, de acordo com o tipo de entrevista, combinava questões abertas e fechadas, sendo o contexto semelhante a uma conversa informal. As questões não obedeceram a uma ordem inflexível, podendo ser adequadas conforme as respostas do entrevistado, existindo também um grande grau de flexibilidade na exploração das questões. Isto porque, neste tipo de entrevista “... a ordem pela qual os temas podem ser abordados é livre e caso o entrevistado não aborde um tema, o entrevistador deverá propor esse assunto” (Queirós & Lacerda, 2013, p. 188). Assim, foi estruturado um guião, uma vez que “o guião enuncia os temas a abordar com o objetivo de levar o entrevistado a aprofundar o seu pensamento ou a explorar uma questão nova de que não fala espontaneamente.” (Queirós & Lacerda, 2013, p. 189). A elaboração do guião das diferentes entrevistas a realizar, teve em conta alguns passos sugeridos por Garcia (2000):

1. Revisão bibliográfica a fim de isolar as grandes categorias de onde saíram as questões do guião;
2. Elaboração de um primeiro modelo de entrevista;
3. Sujeição desse modelo a um perito e especialista, neste caso o Professor Doutor orientador do presente trabalho;
4. Introdução das alterações sugeridas pelo perito;
5. Entrevistas a 1 (um) participante por grupo do universo do estudo, a fim de verificar o grau de compreensão das questões e o grau de adequação das respostas às expectativas do pesquisador;
6. Discussão dos resultados obtidos com peritos e introduzir alterações consideradas adequadas;
7. Aplicação da entrevista.

Ora, uma vez que no universo em estudo tivemos 4 (quatro) grandes grupos de entrevistados, foram realizados 4 (quatro) guiões direcionados para cada função a ser avaliada e estudada, com perguntas sobre as mesmas temáticas e categorias e somente com diferente número de categorias. Desse modo, conseguimos que os diferentes entrevistados opinassem sobre as mesmas temáticas e categorias, algo fundamental para conseguirmos, *à posteriori*, confrontar as perspetivas de cada um.



Assim, guião dirigido aos treinadores principais e treinadores adjuntos/observadores foi o mesmo, sendo constituído por 70 questões (Apêndice I e II); o guião da entrevista dirigido aos jogadores e ex-jogadores era constituído por 34 questões (Apêndice V); e o que foi dirigido aos *scouts* era constituído por 20 questões (Apêndice III e IV). O guião não era rígido, mas antes flexível, pelo que algumas questões definidas não foram colocadas e outras questões que não foram definidas foram colocadas.

Após a criação do guião, iniciamos o planeamento do ato da entrevista em si (Quadro 21). Assim, no que concerne à recolha de dados, a sua consumação está prevista entre as datas de 10 de Fevereiro a 1 de Maio de 2017, sendo que, tentarei terminar esta recolha o quanto antes. No entanto, como se pretende uma amostra significativa em que nem todo o universo estudado é residente em Portugal, foi colocado o prazo máximo de 10 de Maio.

QUADRO 21- CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A ENTREVISTA

Passos Necessários	Descrição
Entrevistador	Tiago Costa (em casos excepcionais, poderá ser permitido outro entrevistador, de forma a tornar viável a realização da entrevista)
Duração	Entre 30 a 90 minutos (podendo variar o tempo consoante a disponibilidade dos entrevistados e a própria fluidez da entrevista)
Prazo	Entre 10 de Fevereiro a 1 de Maio de 2017 (podendo ser influenciada pela disponibilidade do entrevistador e dos entrevistados)
Condições Logísticas	Utilização de gravador áudio Sony; Impressão de guiões; Ambiente calmo e tranquilo, sem interferência de terceiros;



O Quadro 14 representa algumas considerações gerais sobre a realização das entrevistas, de forma a entender melhor a sua conceção. É de realçar que a utilização do gravador Sony tem como objetivo uma melhor e mais correta transcrição *à posteriori* das entrevistas para papel, de modo a conseguirmos uma melhor análise e interpretação das mesmas e, conseqüentemente, uma melhor obtenção de conteúdo sobre as temáticas em estudo.

Antes da entrevista, é também essencial seguir alguns pressupostos, definidos no Quadro 22, de forma a torná-la mais eficaz.

QUADRO 22- ASPETOS FORMAIS A TER EM CONTA ANTES DA ENTREVISTA

Aspetos formais a ter em conta	Antes da entrevista	
		<ul style="list-style-type: none">• Contactar para saber disponibilidade para participar no estudo;• Referir o âmbito da entrevista;• Referir o que se pretende obter;• Contactar antecipadamente para marcar a entrevista (data, hora e local);• Solicitar ao entrevistado a gravação da entrevista, a sua publicação no Relatório de Estágio e o tirar notas;• Enviar, com antecedência, aos entrevistados as perguntas da entrevista;

Sobre os aspetos formais a ter em conta antes da entrevista, destacamos o envio do guião, com antecedência, aos entrevistados. Tal, teve como objetivo a contextualização das temáticas a abordar e visou, igualmente, o meu entendimento sobre a eventual necessidade de reformular alguma questão, no caso de existir algum desconforto por parte de algum entrevistado em relação a alguma pergunta.

De modo a maximizar a quantidade e a qualidade do conteúdo que se pretende obter, definimos alguns aspetos a ter em conta no dia da entrevista (Quadro 23).



QUADRO 23- ASPETOS FORMAIS A TER EM CONTA NO DIA DA ENTREVISTA

Aspetos formais a ter em conta	No dia da entrevista	<ul style="list-style-type: none">• <u>Antes:</u>• Chegar mais cedo;• Descrever brevemente (mais uma vez):<ul style="list-style-type: none">○ Por que está ali e por que o escolhi para entrevistar;○ Duração da entrevista;○ Passos a seguir;○ O que pretendo obter;• Colocar o gravador e bloco de notas em cima da mesa, referindo ao entrevistado o que irei fazer com os dados recolhidos e pedindo, uma vez mais, a autorização para gravar a entrevista e para tirar notas.• <u>Durante:</u>• Criar um ambiente descontraído e de confiança;• Manter o profissionalismo e a neutralidade, esclarecendo dúvidas que este possa ter;• Saber ouvir o entrevistado, não interrompendo a linha de pensamento;• <u>Depois:</u>• Resumir e obter a confirmação daquilo que recolhi;• Informar o entrevistado acerca dos passos seguintes;• Agradecer ao entrevistado.
---------------------------------------	-----------------------------	--

Posteriormente ao dia da realização das entrevistas, entendemos que deveríamos de ter em consideração alguns aspetos que apresentamos no Quadro 24, como força de respeitar e valorizar a colaboração dos entrevistados.



QUADRO 24- ASPETOS FORMAIS A TER EM CONTA DEPOIS DO DIA DA ENTREVISTA

Aspetos formais a ter em conta	Depois do dia da entrevista	<ul style="list-style-type: none">• Enviar ao entrevistado a transcrição da entrevista;• Enviar ao entrevistado o Relatório de Estágio Final;
---------------------------------------	------------------------------------	--

Embora não se tratem de aspetos fundamentais na sua preparação, os aspetos formais a ter em conta no Quadro 25 tratam-se de aspetos importantes na sua implementação e posterior transcrição e interpretação, sendo para isso necessário controlar outros aspetos durante e após as mesmas entrevistas.

QUADRO 25- OUTROS ASPETOS FORMAIS A TER EM CONSIDERAÇÃO

Outros aspetos formais	<ul style="list-style-type: none">• As respostas e reações iniciais dos entrevistados são orientadas pelas suas perceções iniciais;• Manter registo da entrevista (bloco de notas e gravador);• Anotar as disposições corporais e emocionais do entrevistado;• Dar tempo ao entrevistado para responder às perguntas;• Agir de forma organizada e gerir bem o tempo;• Escrever relatórios das entrevistas imediatamente após das mesmas, de modo a que nenhum ponto caia no esquecimento e também para ajudar a que a próxima entrevista corra melhor;• Fundamental haver progresso de entrevista para entrevista;
-------------------------------	--



5.5.2. Análise de conteúdo

Para a análise do conteúdo recolhido, recorreu-se a uma análise temática complementada por técnicas de análise de conteúdo, nomeadamente a codificação.

Segundo Bardin (2013, pp. 103-104), “a codificação é o processo pelo qual os dados brutos são transformados sistematicamente e agregados em unidades, as quais permitem uma descrição exata das características pertinentes do conteúdo”. Como refere Bardin (2013), a partir do momento em que a análise do conteúdo decide codificar o seu material, deve-se produzir um sistema de categorias. Segundo Bardin (2013), as categorias são rubricas ou classes que reúnem um grupo de elementos sob um título genérico, agrupamento, esse, efetuado em razão dos caracteres comuns desses mesmos elementos.

Segundo Pereira e Leitão (2007), a definição de categorias pode ser feita *à priori* ou *à posteriori* ou mesmo da combinação destes dois processos. Assim, o processo de definição das categorias *à priori* resultou, em parte, da revisão de literatura a que nos propusemos, mas essencialmente da nossa prática diária e das dúvidas e inquietações decorrentes da mesma prática e da consulta de peritos nas áreas em estudo.

Esta definição de categorias *a priori* foi complementada *a posteriori* e numa segunda etapa da análise do conteúdo, através de algumas categorias que surgiram durante as entrevistas e cuja definição enriqueceu a categorização dos temas, dando significado às opiniões dos entrevistados. Desse modo, as categorias estabelecidas incorporaram em si a sua justificação, de acordo com os próprios objetivos do estudo. Assim, os temas e categorias são apresentados no Quadro 19.

De acordo com Bardin (2013), a codificação compreende os processos de recorte, enumeração e classificação ou agregação, tendo estes métodos sido utilizados após a transcrição e leitura integral das entrevistas.

Em síntese e como aponta Bardin (2013), procurou-se seguir as três etapas básicas da análise de conteúdo: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos dados.



No Quadro 26 são apresentados os temas e categorias em estudo sobre a temática da Observação e Análise.

QUADRO 26- TEMAS E CATEGORIAS EM ESTUDO SOBRE A OBSERVAÇÃO E ANÁLISE DE JOGO

Observação e Análise								
Categorias								
Definição	Equipa de Observação	Análise Adversário	Análise da Própria equipa	Apresentação	Relação com o processo de treino	Papel do Observador no dia de jogo	Ser Observador	Futuro da área
Subcategorias								
<ul style="list-style-type: none"> - Entendimento do conceito - Relevância da área - Diferença de importância consoante o tipo de análise 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrutura equipa de observação - Relacionamento observador / equipa técnica - Transmissão de informação da equipa de observação para equipa técnica - Transmissão de informação equipa de observação para jogadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrutura ideal do relatório - Observação direta e indireta - Comportam. coletivos do ADV - Comportam. individuais do ADV - Padrões - Eventos singulares - Dados quantitativos - Ferramentas utilizadas - Relação filosofia de jogo e processo de observação 	<ul style="list-style-type: none"> - Duração - Análise em diferentes escalas - Suportes utilizados - Dados quantitativos e influência 	<ul style="list-style-type: none"> - Quem? - Quando e como? - Duração das diferentes palestras - Participação dos jogadores nas palestras - Outros métodos 	<ul style="list-style-type: none"> - Influência dos diferentes tipos de análise no processo treino - Influência nas diferentes escalas - Relação convergente ou relação divergente com o processo de treino 	<ul style="list-style-type: none"> - Transmissão de informação da bancada para o banco - Que e Como é recebida a informação - Como e Quando interpreta melhor essa informação 	<ul style="list-style-type: none"> - Características do observador 	<ul style="list-style-type: none"> - Interligação entre departamentos e equipa técnica - Futuro específico e evolução da área

Sobre a temática em estudo do Recrutamento, também definimos alguns temas e categorias a incidir no nosso trabalho, apresentados no Quadro 27.

QUADRO 27- TEMAS E CATEGORIAS EM ESTUDO SOBRE O RECRUTAMENTO

Recrutamento							
Categorias							
Departamento	Contratação	Perfil de Jogador	Prospecção	Relatórios	Relação com Agenciamento	Ser Scout	Futuro da área
Subcategorias							
- Estrutura ideal	- Processo de contratação	- Tipo de Jogador - Informações intra-futebol - Informações extra-futebol	- Tipos de observação - Tipos de jogos - Dificuldades filosofia de jogo da equipa	- Tipos de relatório	- Tipo de relação - Tipo de influência	- Características do Scout - Ex-jogador como Scout	- Futuro específico e evolução da área

O quadro 26 e o quadro 27 representam todos os temas e categorias abordados na temática da Observação e Análise e do Recrutamento.

Os temas e categorias definidas resultaram das dúvidas e inquietações da prática diária, da revisão da literatura efetuada e das respostas dos entrevistados. No entanto, nem todas as categorias deram origem a perguntas que se aplicaram a todos os entrevistados. Isto porque, concluímos que para certas funções entrevistadas não fazia sentido serem questionados sobre aspetos que não faziam ou lidavam. Por exemplo, aos Jogadores não questionamos sobre quanto tempo demoravam a fazer uma análise da equipa e aos Scouts não fizemos perguntas sobre a área Observação e Análise.

Em síntese, a entrevista consistiu em perguntas específicas para cada função entrevistada. De seguida serão então apresentados os resultados extraídos da indagação que foi executada no presente estudo. As transcrições das entrevistas realizadas e que serviram de método de pesquisa para o presente estudo, encontram-se transcritas na íntegra nos Apêndices VII, VIII, IX, X, XI, XII, XIII, XIV, XV, XVI, XVII, XVIII, XIX, XX, XXI, XXII, XXIII, XIV.



5.6. Uma leitura dos resultados

De seguida será apresentada, em tópicos distintos, a leitura e análise das respostas dos entrevistados, no sentido de interpretar e comparar o conteúdo das mesmas. O Teste de Hipóteses elaborado no final do presente capítulo (5.6.3) permite, de uma forma objetiva, compreender a verificação ou não das hipóteses estabelecidas anteriormente.

5.6.1. Tema: Observação e Análise de Jogo

5.6.1.1. Definição

No presente subtópico iremos indagar acerca do entendimento do conceito da observação e análise, da importância e influência desta área numa equipa de futebol e, além disso, do confronto de importância dos diferentes tipos de análises, percebendo se a importância atribuída às diferentes análises é influenciada pelo adversário ou pelo microciclo.

O Quadro 28 refere-se ao resumo do entendimento do conceito da Observação e Análise dos entrevistados, de acordo com a função que desempenham atualmente.

QUADRO 28- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO CONCEITO DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE, DE ACORDO COM A FUNÇÃO

Função	Ideias-chave
Jogadores	<p>“Como o próprio nome indica, é um acompanhamento e posterior leitura do trabalho da equipa e de um possível adversário.” (JTM)</p> <p>“(…) Serve para nos prepararmos melhor para o jogo e sabermos melhor aquilo que nos espera, e serve para vermos depois do jogo o que fizemos de bem e o que fizemos de menos bem.” (JTS)</p> <p>“A observação e análise de jogo para mim é o que temos que fazer para perceber os pontos fortes e fracos, tanto nossos como dos nossos adversários. (...)” (JPF)</p>
Treinadores Principais	<p>“É uma análise de comportamentos padronizados de uma equipa, da tua equipa ou do teu adversário.” (TAF)</p> <p>“(…) Há o processo de observação, através de forma direta ou indireta, e depois a análise por quem faz esse trabalho.” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“A expressão é muito vasta, ou seja, na observação e análise de jogo entra tudo. Talvez a definição certa seja “um esmiuçar de tudo aquilo que é importante para tu teres sucesso no final da semana” (...)” (OCM)</p> <p>“(…) É um processo pelo qual avaliamos ações comportamentais coletivas e individuais. Tem como principais objetivos: a avaliação da própria equipa, a avaliação dos adversários e a avaliação de jogadores, neste caso mais no intuito da prospecção (...)” (OJAC)</p>

Sobre o entendimento do conceito da Análise de Jogo, as respostas dos Jogadores, Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 21) revelam entendimentos semelhantes e uma grande compreensão do que se trata a OA e dos diferentes tipos de análise e objetivos desta área.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é de realçar que os entrevistados reconhecem a existência de uma relação entre a área da Observação e Análise e a obtenção do sucesso desportivo. Como podemos notar pelo seguinte excerto:

"A observação e análise do jogo **são ferramentas fundamentais no sucesso desportivo.** (...) Neste processo de aprendizagem tão abrangente, a informação que nos chega tem um papel fulcral na optimização de todos os processos de treino e jogo, permitindo ter, a quem dirige, **um conhecimento mais específico das matérias envolvidas no dia a dia do treinador.** " (JJT)

O Quadro 29 refere-se ao resumo da importância e influência que os entrevistados atribuem à Observação e Análise sua equipa, de acordo com a função que desempenham.

QUADRO 29- RESUMO DA IMPORTÂNCIA E INFLUÊNCIA À ÁREA DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE, DE ACORDO COM A FUNÇÃO

Função	Ideias-chave
Jogadores	<p>"(...) Hoje em dia é indispensável." (JFR)</p> <p>"(...) muito influente no planeamento de todas as matérias que estão interligadas entre treino/jogo e a equipa/adversário." (JJT)</p> <p>"A importância tem que ser muita, porque o que nós controlamos é a nossa equipa, o nosso processo, a nossa ideia de jogo. Portanto, com a observação e análise podemos perceber as nossas debilidades nos jogos (...)" (JPF)</p>

	<p>“Penso que é importantíssimo porque tem tudo para que possibilite que a tua equipa possa melhorar, seja cada vez melhor e cometa menos erros possíveis.” (JRE)</p> <p>“Extrema importância (...)” (JFR)</p> <p>“Acho que é importante pois vamos melhor preparados para o jogo e corrigimos melhor o que de menos bem fizemos após o jogo.” (JTS)</p> <p>“(...) para perceber se aquilo que foi trabalhado durante a semana e passado aos jogadores realmente foi executado e ao mesmo tempo perceber se a ideia foi entendida e funcionou ou não.” (JTM)</p>
Treinadores Principais	<p>“Muita. Faz parte do meu método de treino. (...) É uma ferramenta indispensável para aquilo que é a nossa forma de ser e de estar em grupo e dentro desta ideia de jogo (...)” (TAF)</p> <p>“É enorme (...) tremenda. (...) determinante (...) fundamental.” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“(...) importância máxima. (...)” (OCM)</p> <p>“(...) É fundamental na orientação de uma equipa (...)” (OJAC)</p>

No que concerne à importância e influência que a Observação e Análise tem na equipa dos entrevistados, as respostas dos Jogadores, Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/ Observadores (Quadro 29) revelam que todos, independentemente da função que desempenham, atribuem a esta área de intervenção uma importância e influência muito grandes, estabelecendo uma relação desta com a melhor preparação para a competição.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é de realçar que os entrevistados reconhecem que a observação e análise tem importância influência nas diferentes dimensões do jogo, mas também e de forma surpreendente psicológica. Algo que podemos confirmar pelos seguintes excertos:

“(…) porque eu aproveito essa própria análise para mostrar, não só aquilo que são comportamentos de equipa mais direcionados para aquilo que é técnica, tática e a parte física, **mas também para a dimensão psicológica, naquilo que são as inter-relações, como o festejar um golo, ajudar um colega, ter um comportamento correto perante um adversário ou um árbitro...** Todos esses fatores são, na minha opinião, fundamentais para aquilo que tem a ver com a dinâmica de grupo e, quando eu falo na minha ideia de jogo, **a minha ideia de jogo contempla** não só aquilo que são comportamentos técnicos, táticos, físicos e psicológicos mas **também a inter-relação social dos próprios jogadores, algo que para mim tem uma interferência brutal no sucesso de uma equipa.** (...) Logicamente, isso tudo tem interferência naquilo que é o meu modelo de jogo, a minha ideia de jogo, ou seja, **o modelo de Jogador e o modelo de Homem estão inerentes ao modelo de Jogo.**” (TAF)

“(…) Nós não nos limitamos a fazer observação e análise de jogo da nossa equipa ou do adversário. Isto é, muitas vezes, **fazemos uma observação de jogo e análise de outras equipas, não só para mostrar aos jogadores o que é que os melhores fazem, mas para também nós próprios evoluirmos.** (...) **O conhecimento não ocupa espaço e a constante necessidade de querer evoluir e ver as novas tendências,** ver o que as pessoas cada vez mais fazem de qualidade e o que fazem os melhores, **faz-nos evoluir.** Por isso, a observação e análise é de extrema importância para a nossa equipa técnica.” (OCM)

Na figura 83 é apresentado confronto da importância das diferentes análises e como os entrevistados a distribuem.

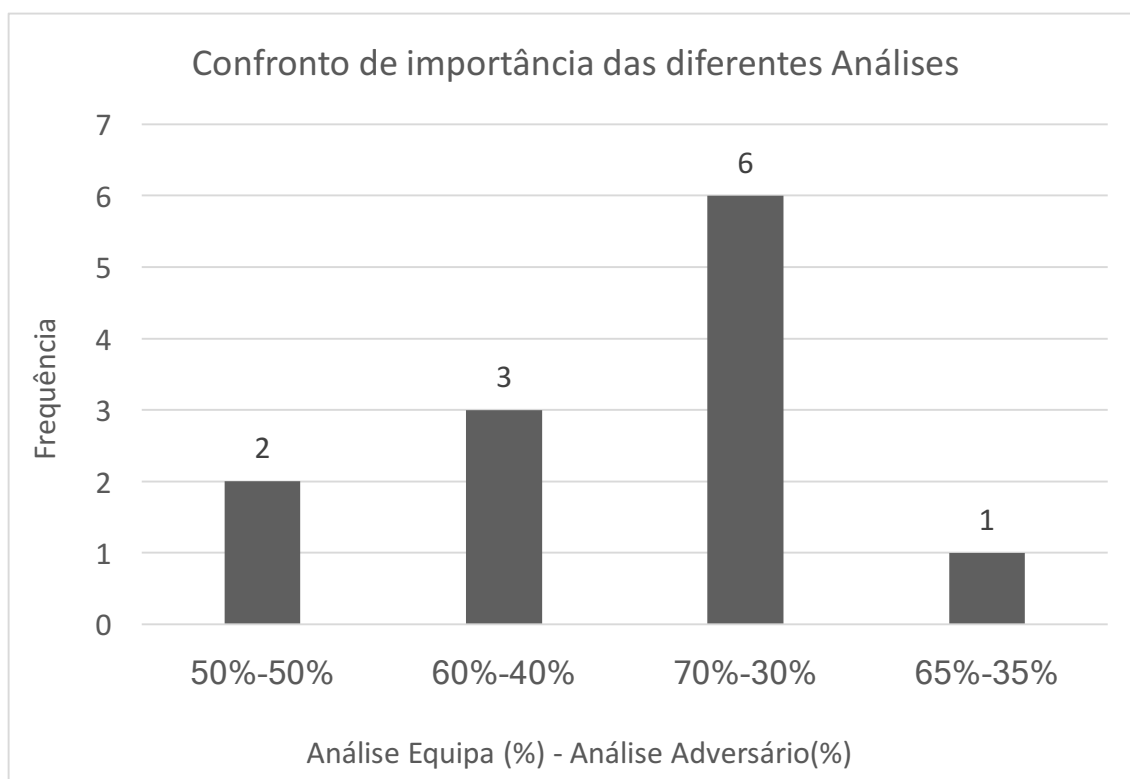


FIGURA 83- CONFRONTO DE IMPORTÂNCIA DAS DIFERENTES ANÁLISES

No que concerne ao confronto da importância das diferentes análises e como os entrevistados a distribuem (Figura 66), as respostas dos Jogadores, Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores revelam alguma variância, mas apresentam uma certa tendência.

Podemos concluir que seis dos sujeitos entrevistados (50% da amostra) referem que o confronto de importâncias da análise de equipa (AE) e análise de adversário (AA) deve ser 70%-30%, respetivamente. Por sua vez, três dos sujeitos entrevistados (25% da amostra) mencionam que deve ser 60% AE- 40% AA; dois sujeitos (17% da amostra) dizem que deve ser 50% AE- 50% AA; enquanto um sujeito (8% da amostra) refere que deve ser 65% AE- 35% AA.

Assim, podemos concluir que nenhum dos entrevistados revelou maior preocupação com o adversário do que com a própria equipa. Porém, os rácios de importância variaram, tendo existido uma tendência para os entrevistados atribuírem 70% de importância à AE e 30% à AA.

Na Figura 84 é apresentado confronto da importância das diferentes análises e como os entrevistados a distribuem, de acordo com a função em que foram avaliados.

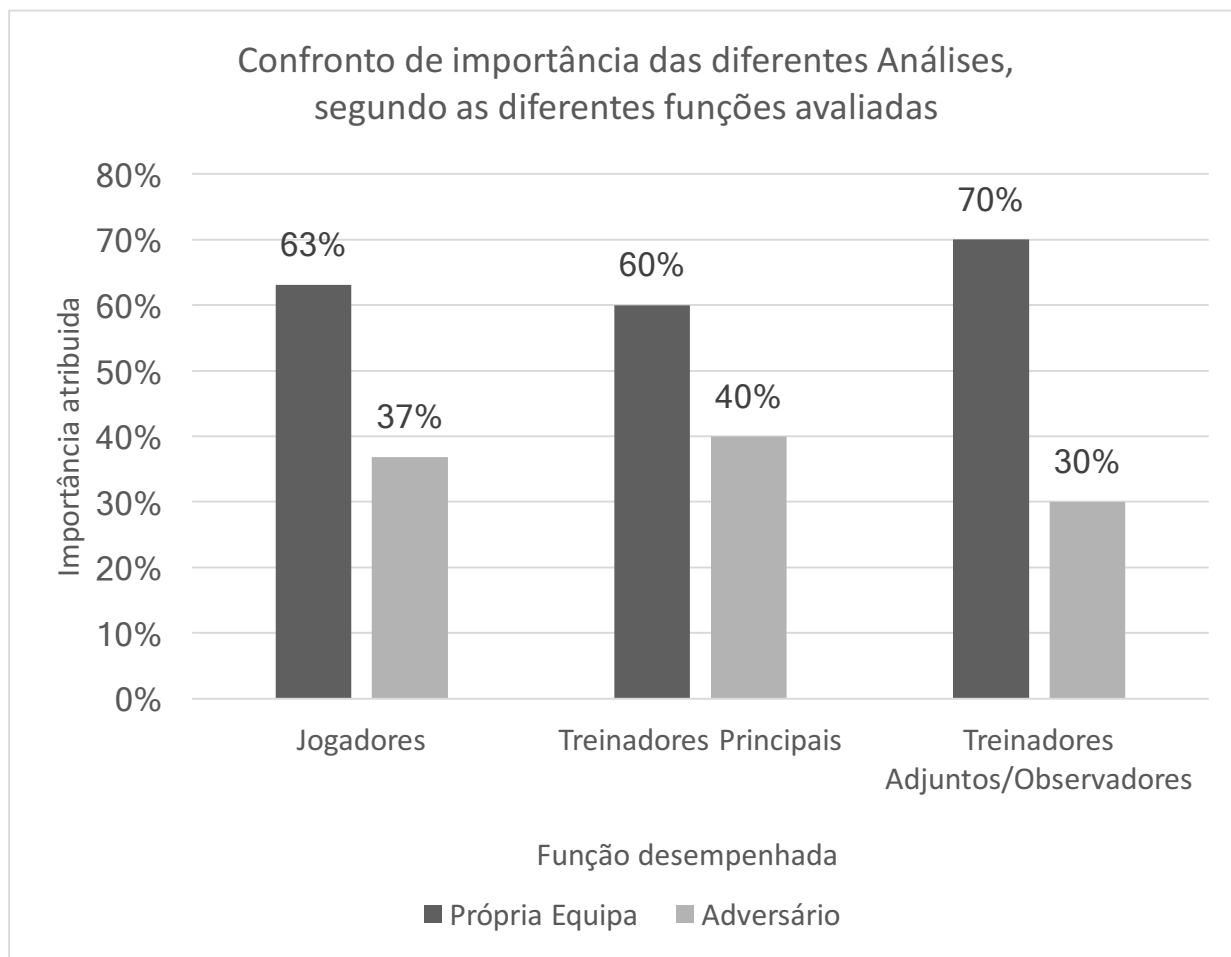


FIGURA 84- CONFRONTO DE IMPORTÂNCIA DAS DIFERENTES ANÁLISES, SEGUNDO AS DIFERENTES FUNÇÕES AVALIADAS

Numa primeira análise e no que concerne ao confronto da importância das diferentes análises e como os entrevistados a distribuem, segundo a função que desempenham (Figura 84), as respostas dos Jogadores, Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores revelam diferentes compreensões, embora estas não sejam expressivas, uma vez que todas as respostas se situam num intervalo de valores muito curto, nomeadamente, entre os 60% AE- 40% AA e os 70% AE- 30% AA.

Numa análise mais aprofunda, podemos constatar que: os Jogadores atribuem, em média, a importância de 63% à AE e 37% AA; os Treinadores

Principais atribuem, em média, a importância de 60%-30% e os Treinadores Adjuntos/Observadores atribuem, em média, a importância de 70%-30%.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é realçar que os entrevistados consideram que a importância é contextual e adaptável. Como podemos notar pelos seguintes excertos:

“Eu, com a minha ideia de querer pôr a minha equipa com um futebol de posse, diria que seria 70% para a minha equipa e 30% para o adversário. (...) **Mas percebo que alguns treinadores, consoante o contexto do seu clube ou a sua filosofia de jogo, deem prioridade à análise e observação do adversário em detrimento da própria equipa**, uma postura que não concordo mas que compreendo.” (JPF)

“Isso pode variar. Uma das coisas fantásticas do futebol é a adaptação. (...) **Há momentos em que se calhar vamos dar um bocadinho mais de importância ao adversário e momentos em que vamos dar uma importância reduzida** e isso tem tudo a ver com a forma como ele (treinador principal) sente os jogadores, como acha que deve ser melhor preparado aquele o jogo.” (OCM)

“(...) apontaria para, eventualmente, 50/50. Porque **eu não penso como muitas vezes se diz: “o que importa somos nós, a nossa identidade, a nossa forma de jogar”**. Não. Nós jogamos contra um adversário e temos que nos preparar para os problemas que o adversário nos pode colocar. Temos que identificar isso e prepara-nos para isso e também onde é que nós podemos infringir problemas no adversário, mas simultaneamente temos de olhar para o nosso processo, e, portanto, 50/50.” (TJA)

Sobre o mesmo subtópico em estudo, indagamos também sobre a influência do adversário nos diferentes tipos de análise, como é possível apresentar no Quadro 30.

QUADRO 30- INFLUÊNCIA DO ADVERSÁRIO NA IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA ÀS ANÁLISES

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Eu dedico exatamente o mesmo tempo a todos os adversários.” (TAF)</p> <p>“(…) Sim. Pelo adversário, pelo tipo de competição, diria que sim. (...) Claro que depois depende... Porque obviamente que há contextos em que temos mais capacidades de impor o nosso jogo e se calhar olhamos um bocadinho mais para nós, e existem outros em que se calhar temos que nos preocupar um pouco mais que o habitual com as particularidades do adversário, porque se calhar o adversário vai ter mais capacidade de impor o seu jogo do que nós.” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“Provavelmente, é mais importante fazeres análise de adversário de uma equipa mais baixa... (...) se tu estás a trabalhar numa equipa que tem muito sucesso, eles já sabem quais são as equipas que têm qualidade (...) Têm mais dificuldade em conhecer e até ficam iludidos com uma equipa que está em baixo na tabela. (...) Mas aí é necessário reforçares e apontares que: “Ok, elas estão lá em baixo e provavelmente têm menos qualidade do que outras, mas têm os seus pontos fortes que nos podem criar perigo”. (...) E, talvez, em jogos mais competitivos pode haver momentos em que a análise do adversário é menos importante.” (OCM)</p> <p>“Não. Nunca demos maior ou menor importância a qualquer adversário. Todos têm a mesma relevância e por isso todos são analisados e tratados da mesma forma.” (OJAC)</p>

No que concerne à influência do adversário na importância atribuída aos diferentes tipos de análise, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/ Observadores (Quadro 30) revelam alguma divergência de ideias, uma vez que para alguns entrevistados as análises não devem ser dependentes e influenciadas pelo adversário em modo algum, e para outros esta deve ser contextual e adaptável a cada adversário.

Sobre o mesmo subtópico em estudo, indagamos também sobre a influência do microciclo nos diferentes tipos de análise, como é possível apresentar no Quadro 31.

QUADRO 31- INFLUÊNCIA DO MICROCICLO NA IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA ÀS ANÁLISES

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“(…) num jogo a meio da semana, eu diminuo junto da equipa aquilo que é a análise da própria equipa... Agora, num microciclo normal, quase sempre fazemos também análise da própria equipa.” (TJA)</p> <p>“O que faço normalmente quando não tenho “semana limpa” é que aproveito a análise de equipa do jogo anterior e já perspetivo, dentro daquilo que é a análise que nós fazemos da equipa adversária, aquilo que pode acontecer no próximo jogo e o que nós temos de fazer. E é nesta lógica que tento otimizar o tempo e os recursos.” (TAF)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“Claro que é influenciada. Se tu tiveres uma semana de sábado a sábado, uma “semana limpa”, tens muito mais tempo para introduzir a análise do adversário e tudo isso. Quando é uma semana com jogos quarta-domingo-quarta-domingo, muitas vezes preparas a análise de adversário só com a tua própria equipa. (...) Ou seja, nós conseguimos fazer um misto de 2 em 1, sem mostrar imagens do adversário e unicamente com as nossas próprias imagens, conseguimos focar naquilo que são os pontos fortes ou a explorar do adversário.” (OCM)</p> <p>“Sim. Quando temos microfociclos mais curtos, e nas seleções por vezes podem ser muito curtos entre jogos. Deste modo, e face ao menor tempo disponível para treinarmos, damos maior primazia ao lado estratégico, embora sem nunca descurar o nosso modelo de jogo.” (OJAC)</p>

Relativamente à influência do microciclo na importância atribuída aos diferentes tipos de análise, as respostas Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/ Observadores (Quadro 31) revelam uma grande sintonia de ideias, uma vez que todos defendem a necessidade de adaptar o tipo e método de análise que fazem, embora demonstrem que utilizam diferentes estratégias para combater essa situação. Todas igualmente válidas.

5.6.1.2. Equipa de Observação

No presente subtópico sobre o tema da Equipa de Observação iremos indagar acerca da forma como os entrevistados concebem e idealizam a existência e respetiva ação desta equipa e do papel do analista em si, nomeadamente a relação que estes devem de ter com os jogadores e equipa técnica e a transmissão de informação para os jogadores e equipa técnica.

O Quadro 32 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre a relação da equipa de observação com a equipa técnica, de acordo com a função que desempenham atualmente.

QUADRO 32- RESUMO DA RELAÇÃO ENTRE EQUIPA DE OBSERVAÇÃO E EQUIPA TÉCNICA, SEGUNDO OS TP E TA/OBS ENTREVISTADOS

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Tem que ser uma relação direta, próxima, ao ponto de um elemento pertencer à equipa técnica. (...) Sabemos que pode haver um “líder” dentro daquela microestrutura, porque isto dentro de uma estrutura com um líder máximo há microestruturas com líderes. E eu falo por mim, tu és um treinador que tem os seus braços, quase como se fossem tentáculos. Eu sou a cabeça do polvo e dentro de cada braço do polvo tenho microestruturas que são lideradas por um elemento. (...) Há um responsável com quem eu posso falar mais vezes (...) Para mim é fundamental não haver filtros porque, muitas vezes, os filtros condicionam as informações e ela muitas vezes não chega verdadeira, direta, frontal, sincera, pura.” (TAF)</p> <p>“Acho que é importante que haja proximidade porque quem trabalha nessa área tem que perceber qual a ideia de jogo que nós pretendemos, (...) ver os treinos, porque o treino é uma forma de trabalhar a ideia de jogo que nós pretendemos, estar presente durante a análise de jogo que fazemos da própria equipa, (...) de poder também contribuir de alguma forma, (...) , mas de poder oportunamente também enriquecer com algo, ajudar com algo da parte deles.</p>

	E depois terem a autonomia necessária para se sentirem capazes de tomar as suas próprias decisões relativamente àquilo que identificam e propõem até como estratégia para o jogo.” (TJA)
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“Acima de tudo, o fundamental é o elo de ligação com a equipa técnica. A forma perfeita de se trabalhar, o relacionamento com a equipa técnica, jogadores e grupo de trabalho em geral, deve ser o mais aberto possível. (...) Eu já tive numa equipa de observação e vou-te dizer que a grande limitação é a forma como passas a informação...” (OCM)</p> <p>“A relação entre o analista e a equipa técnica deve ser o mais próxima possível e, no meu entender, faz todo o sentido que um dos analistas de jogo faça parte da equipa técnica. Pois, para mim, é fundamental que haja uma simbiose quase perfeita entre este e o treinador principal. Sendo preponderante que o analista tenha um conhecimento aprofundado do modelo de jogo do treinador e da forma como este entende o jogo. Penso também, que em relação aos jogadores é importante uma relação de proximidade, tornado mais fácil e acessível a partilha de informação.” (OJAC)</p>

No que concerne à relação da equipa de observação com a equipa técnica, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/ Observadores (Quadro 32) revelam semelhanças e uma sintonia de ideias, sendo que referem que esta deve ser muito próxima, direta e a mais aberto possível. Inclusive, os entrevistados referem que deve existir um analista inserido na equipa técnica que possa, também ele, ser um elo de ligação com esta equipa de trabalho de modo a que a passagem de informação seja ainda mais efetiva e não ocorra tanta perda, ao nível da qualidade e quantidade, da informação inicial à informação que o treinador recebe.

O Quadro 33 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre a relação da equipa de observação com os Jogadores, segundo os diferentes momentos na carreira dos jogadores entrevistados.

QUADRO 33- RESUMO DA RELAÇÃO ENTRE EQUIPA DE OBSERVAÇÃO E JOGADORES, DE ACORDO COM JOGADORES EM DIFERENTES MOMENTOS DA CARREIRA

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“Deve ser uma relação informal, próxima, pois acho que isso traz maior à vontade para a comunicação entre ambos.” (JJDS)</p> <p>“(…) também fazem parte do grupo de trabalho e têm um papel importante. Sabendo sempre que o mais importante será sempre o jogador e o treinador.” (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“Acho que deve ser o mais próximo possível... O jogador consegue ver o que se passa dentro de campo, o observador consegue ver tudo taticamente, entendeu? Se eu sou um jogador e às vezes estou a fazer alguma coisa que você acha que posso melhorar, você chega em mim e diz: “Fernando, você é um bom jogador e tal, mas acho que poderias fazer isto ou aquilo, ou poderia baixar mais ou subir mais”. E isso vai-me ajudar. Eu vou começar a observar de forma diferente, vou pensar e vou ver se posso realmente melhorar nesse aspeto. Então acho que deve existir uma relação próxima.” (JFR)</p> <p>“(…) depende da equipa técnica e da abertura que esta dá ao observador para se relacionar com o jogador. Mas, na minha opinião, deve ser uma relação que seja capaz do observador ter a capacidade e o à vontade de poder ir falar com o jogador e dizer o que acha que pode fazer melhor ou não, e da mesma forma que o jogador pode ir perguntar ao observador o que pode melhorar. Porque sabemos que, por vezes, o treinador não consegue individualizar, porque está tudo em volta do coletivo, portanto um feedback individual às vezes seria importante.” (JPF)</p> <p>“Penso que deve ter uma boa relação, que possa estar disponível para ouvir se os jogadores têm alguma dúvida e também se querem ver algum tipo de vídeo ou imagem que possam ter efeito no jogo/treino.” (JRE)</p> <p>“(…) ter uma relação próxima, deixando sempre o jogador à vontade para alguma questão sobre futuros adversários ou do próprio jogador.” (JRF)</p>
Ex-Jogadores	<p>“O observador/gabinete de observação deve manter-se com o devido distanciamento dos atletas.” (JJT)</p>

	<p>“Pela minha experiência, a relação é mínima, penso que será porque o treinador gosta de ser a única pessoa a passar a sua ideia com medo que haja informação que ele não controle e seja ineficaz ao que ele quer do jogador e da equipa. Um líder, uma ideia! “ (JTM)</p>
--	---

No que concerne à relação da equipa de observação com os jogadores, as respostas dos Jogadores (Quadro 33) em distintos momentos da carreira, revelam diferenças de entendimentos. Jogadores que se encontram na fase inicial e intermédia da carreira defendem que a relação deve ser próxima, uma vez que isso faz com que se sintam mais à vontade para solicitarem ajuda à equipa de observação. Os ex-jogadores defendem que esta equipa de observação e respetivos elementos devem manter o devido distanciamento dos atletas e que a relação deve ser mínima, apontado como principal motivo o tipo de liderança do treinador.

O Quadro 34 refere-se ao resumo da conceção dos entrevistados sobre a estruturação de uma equipa de observação, segundo a função que desempenham.

QUADRO 34- RESUMO DA CONCEÇÃO SOBRE A ESTRUTURAÇÃO DE UMA EQUIPA DE OBSERVAÇÃO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“(…) tem que ser o número suficiente para que o trabalho seja feito. (...) Acho que, às vezes, muita gente atrapalha. (...) Por exemplo, se calhar num contexto de Braga “B” os jogos são vistos na televisão. Eventualmente num contexto de Braga “A” ou, enfim, noutro nível competitivo, os jogos idealmente são vistos ao vivo, isso faz com que as pessoas vão ter menos tempo para trabalhar e isso vai requerer mais pessoas, uma abrangência maior face a essas deslocações em termos territoriais... Isso tudo leva a que seja preciso mais gente. ” (TJA)</p>

	<p>“Depende do clube onde eu estou. Digo-te, com toda a honestidade, que a que eu tenho neste momento, para mim, é perfeita.” (TAF)</p>
<p>Treinadores Adjuntos/ Observadores</p>	<p>“Há muitas equipas onde um elemento é suficiente e noutras em que são necessários quatro a cinco elementos na equipa de observação e que este número não é demais. Tudo depende da exigência da própria equipa, da importância, do volume de jogos existente.</p> <p>Ao mais alto nível, a nível nacional, todos os gabinetes têm quatro/cinco elementos, exceto um dos quatro grandes que tem um gabinete que podia ter mais observadores. Não é exagero... É um reconhecimento da importância desta área na performance da equipa, em todas as competições.” (OCM)</p> <p>“(…) depende claramente do contexto. Pois uma equipa que dispute várias competições necessita obviamente de mais elementos na análise de rendimento da própria equipa/adversário do que uma equipa que dispute apenas uma ou duas competições. (...)” (OJAC)</p>

No que concerne à conceção da estruturação de uma equipa de observação, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 34) revelam semelhanças e apontam a sua melhor estruturação para a contexto onde a equipa está inserida, sendo que referem que há contextos em que apenas um elemento seja suficiente e outros em que três ou quatro elementos seja insuficiente.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é de realçar que os entrevistados consideram que mais do que a quantidade da equipa de observação em si, importa o que eles conhecem do treinador e da equipa. Como podemos notar pelos seguintes excertos:

“É importante ter estas pessoas competentes focadas para que consigam perceber a forma de trabalhar da equipa técnica. (...) **Tens de conhecer perfeitamente o meu modelo de jogo, a minha forma de trabalhar, a minha forma de ser e de estar...** Porque tudo isso influencia a forma como concebes um relatório. (OCM)

O Quadro 35 refere-se ao entendimento dos entrevistados sobre a transmissão de informação entre a equipa de observação e a equipa técnica ou jogadores, de acordo com a função desempenhada atualmente.

QUADRO 35- RESUMO DA TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO ENTRE EQUIPA DE OBSERVAÇÃO E EQUIPA TÉCNICA OU JOGADORES

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“(...) eu acredito que desde que seja por interesse do jogador e “eu gostava de ver aquele lance” ou “gostava que me ajudasses a perceber melhor isto”... Aí sim! Por isso é que o tal relacionamento que tem de ver aberto, frequente e diário. Não vejo problema nenhum desde que haja a comunicação, porque há jogadores que não querem dizer ao treinador porque se sentem mais confortável com o adjunto ou o o observador... Não vejo problema nenhum. (...)” (TAF)</p> <p>“Eu não vejo problema. Neste caso é um elemento da equipa técnica, e eu não teria problema que pudesse ser alguém do departamento de observação. Depende da pessoa em si, do tipo de relação que essa pessoa consegue estabelecer com os jogadores, dos jogadores serem recetivos a essa pessoa ou não, dessa pessoa ter capacidade de se impor perante os jogadores também, de ser alguém que tem empatia com os jogadores... Portanto, a questão não é se é melhor da equipa técnica ou melhor do departamento de observação, tem muito mais a ver com as características da pessoa.” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“(...) Ser os jogadores a procurar a equipa de observação e querer mais informações e perguntar o que eles fazem (...) sim, devem transmitir essa mensagem. (...) Mas ser a equipa de observação a procurar e forçar os jogadores, não (...)” (OCM)</p> <p>“Julgo que isso depende do contexto e da relação entre analistas e equipa técnica. (...) já passei por diversas situações. Essa experiência diz-me que quanto mais próxima for a relação entre o analista e o treinador principal, mais próximo estará também dos jogadores, o que lhe</p>

	dará maior abertura para que possa ser mais um canal de ligação e de transmissão de informação para com os mesmos.” (OJAC)
--	--

No que concerne à transmissão de informação, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 35) revelam que os entrevistados entendem que o contexto, a estrutura, a liderança do treinador e as características pessoais do próprio observador influenciam o modo como esta mensagem é transmitida. Além disso, referem que o *modus operandi* mais conveniente será ser os jogadores a procurar obter a informação, até porque defendem que o próprio atleta, nos dias atuais, fala com gente sobre a sua performance, algo que nem sempre é positivo.

Algo que também podemos denotar nos seguintes excertos:

“(...) Temos de ser um reflexo daquilo que o treinador quer. Não posso ter um treinador que não atribua uma grande importância ao adversário, ou seja, dar a importância q.b., e eu por achar que o meu defesa esquerdo vai apanhar um extremo muito complicado, dar-lhe toda a atenção. Eu tenho de tentar ser o máximo seguidor daquilo que o meu líder vai querer fazer.”
(OCM)

“(...) Hoje em dia, e isto é uma questão de experiência própria, o jogador fala com muita gente. Fala com os treinadores, fala com o secretário, fala com o homem de observação e análise, fala com o do recrutamento, porque eu sei que fala, fala com o empresário, fala com o amigo do empresário, fala com o presidente... Hoje o jogador fala com muita gente. E eu tenho conversas com eles para eles verem que é importante fazerem o próprio filtro, porque depois isto tudo pode baralhar-nos... Tu vais e dizes uma coisa “olha para ali” e depois vem outro e diz

“olha para acolá, não olhes para ali”. E o jogador não pode ficar aí no meio. **A pior coisa para um jogador é estar e ter dúvidas... Porque isso baralha a noção deles da própria realidade... (...)**” (TAF)

“Já trabalhei em vários contextos e com diferentes estruturas, com menor ou maior proximidade com a equipa técnica. E isso influencia a forma como a equipa de observação/análise passa a informação. **Quanto mais estreita for essa relação, mais fácil e eficiente é a transmissão das informações recolhidas pelos analistas.** E já utilizei diversos meios de comunicação, desde relatórios descritivos suportados por imagens fixas editadas, a apresentações animadas e a imagens de vídeo sem edição. De momento utilizamos predominantemente relatórios com imagens fixas e de vídeo editados, com pontual informação descritiva bastante sucinta e objetiva.” (OJAC)

O Quadro 36 refere-se ao entendimento dos jogadores sobre a diferença de transmissão de informação por parte da equipa de observação ou equipa técnica, segundo os diferentes momentos da carreira destes jogadores.

QUADRO 36- RESUMO DA DIFERENÇA ENTRE TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO POR PARTE DA EQUIPA DE OBSERVAÇÃO OU EQUIPA TÉCNICA, DE ACORDO COM JOGADORES EM DIFERENTES MOMENTOS DA CARREIRA

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	“(...) normalmente a equipa técnica está mais preparada para isso, pois costuma ter mais experiência na comunicação com os jogadores. (JJDS)

	<p>“(…) Acho que o treinador terá sempre mais credibilidade do que o observador. É a lei das coisas. O treinador é quem manda e por isso os jogadores ouvirão sempre algo mais se for o treinador a passar a informação.” (JTS)</p>
<p>Jogadores (Fase intermédia da carreira)</p>	<p>“(…) Por exemplo, você é um treinador e eu sou um observador. Você me contratou para observar então eu acho que tenho que passar isso para você e você passar para o jogador. Há uma ligação, entendeu? (…)” (JFR)</p> <p>“(…) Depende, pois em muitas equipas o observador pertence declaradamente á equipa técnica e noutras não. Mas acho que deveria pertencer à equipa técnica, porque tudo o que um observador faz é trabalho útil ao treinador e á equipa, sendo que por vezes o próprio treinador/equipa técnica gosta de analisar e observar. (…)</p> <p>(JPF)</p> <p>“(…) não, o que o observador possa dizer é tudo para nos ajudar e com toda a certeza vai ser o mesmo que a equipa técnica me iria dizer.” (JRE)</p> <p>“(…) acredito que havendo uma relação próxima o jogador sente-se mais à vontade para falar de qualquer questão com o observador.” (JRF)</p>
<p>Ex-Jogadores</p>	<p>“Sim, creio que existem diferenças. (…)</p> <p>Quero dizer com isto que a informação que chega à equipa técnica deve ser aquela que o observador considera muito relevante juntamente com aspectos mais específicos, que porventura essa equipa técnica possa solicitar. A informação que vai chegar aos jogadores (…)</p> <p>será aquela que o treinador achar mais relevante para cada jogador ou conjunto de jogadores.” (JJT)</p> <p>“Sem duvida que há diferença. O treinador é visto como alguém capaz, o observador não tem ascendente no grupo de jogadores e a mensagem pode não ser ouvida. É necessário um grande vínculo de confiança para entrar no jogador.” (JTM)</p>

No que concerne às diferenças na transmissão de informação entre a equipa de observação e a equipa técnica (Quadro 36), as respostas dos entrevistados, em distintos momentos da carreira, revelam diferenças no



entendimento do assunto, sendo que três jogadores defenderam que não existe diferenças e os outros cinco referiram que existem. É de realçar que a diferença que 63% da amostra referiu, não se deve ao conteúdo da informação, mas sim ao emissor da mesma, uma vez que para esses entrevistados o analista não tem o mesmo nível respeito e influência nos jogadores como que tem o TP ou TA.

5.6.1.3. Análise do Adversário

No presente subtópico iremos indagar sobre o entendimento dos entrevistados acerca da análise que é realizada ao adversário, quer ao nível da estruturação de um relatório como também ao nível dos tipos de observação, da especificidade e quantidade dos jogos observados, dos comportamentos padrão e eventos singulares (coletivos e individuais) procurados, das ferramentas utilizadas, dos dados quantitativos e, ainda, da relação entre a Filosofia de jogo com este tipo de análise. Além disso, procuramos também perceber o entendimento dos entrevistados sobre o que é um padrão.

O Quadro 37 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre a estruturação ideal do relatório de adversário, de acordo com a função que desempenham atualmente.

QUADRO 37 - RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O RELATÓRIO DE ADVERSÁRIO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Eu gosto como fazemos. Uma parte suportada em papel, que nos ajuda, muitas vezes, no dia do jogo a tirar as últimas dúvidas. E o vídeo que para mim é o fundamental (...)” (TAF)</p> <p>“Eu gosto de saber qual é o sistema de jogo, os sistemas de jogo alternativos, que tipo de substituições são as preponderantes em desvantagem e em vantagem no marcador, se possível ter algumas informações dos jogadores que podem provocar mais os nossos jogadores e levá-los a reagir, o contrário também eventualmente... Ou seja, jogadores que sob pressão podem eventualmente perder a cabeça, uma estratégia que nós podemos também usar... Depois, indo mais ao conteúdo técnico-tático, gosto de agrupar por momentos, portanto, os quatro momentos habituais mais os esquemas táticos. E gosto que haja sugestões da parte de quem faz a análise, sugestões de abordagem estratégica ao jogo.” (TJA)</p>

Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“(…) Uma capa, uma folha a seguir onde caraterizas de forma geral o adversário, os elementos da equipa, quantos jogos já fez e desses quantos ganhou (…) Acho importante caracterizares os jogos que viste, como começaram, como acabaram, perceber se houve alterações ou não. No momento em que caraterizas a equipa, mostrar como o adversário jogou. Mais do que texto, acredito cada vez mais nas imagens, ou seja, imagens explícitas com breve texto. Não acredito em relatórios completamente descritivos, acho que já passou o tempo. (…) imagens para descrever o processo ofensivo, defensivo, os esquemas táticos, etc.</p> <p>Quanto mais sobe o nível, mais importante é a análise individual dos jogadores, onde jogam, onde podem ser opções. E uma última folha, que nem sempre faço, mas um breve resumo com tópicos gerais (…)” (OCM)</p> <p>“A estrutura ideal de um relatório de observação/análise também está dependente do contexto e sobretudo daquilo que o treinador pretende ou considera relevante. E de igual forma relacionado com os vários modelos adotados: modelo de jogo, modelo de treino, etc. Devendo haver uma congruência entre todos os modelos incluindo no de observação/análise.</p> <p>Quanto mais não seja no tipo de terminologia a usar, que deve ser a mesma em todos os modelos referidos, para que a passagem de informação, pelos vários canais de comunicação, seja feita de forma célere e eficiente.” (OJAC)</p>
---	---

Relativamente ao entendimento sobre o relatório de adversário, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 37) revelam similares compreensões, uma vez que defendem a existência e uso conjunto de relatórios descritivos e relatórios em vídeo, assente nas premissas referidas na literatura (nomeadamente, os cinco momentos do jogo e a análise individual), sendo que referem que este relatório é dependente do contexto mas sobretudo pelo treinador. Uma vez que um treinador pode gostar muito de um tipo de relatório e o outro não gostar nada.

Além disso, referem ainda que gostam de receber, nesse mesmo relatório, sugestões estratégicas e aquela que é a melhor forma de abordar aquele determinado jogo e adversário segundo a opinião de quem realiza o relatório, isto é, o analista.

O Quadro 38 refere-se ao resumo do entendimento dos diferentes tipos de observação, de acordo com a função que desempenham atualmente.

QUADRO 38- RESUMO DO ENTENDIMENTO DOS TIPOS DE OBSERVAÇÃO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“(…) gosto de conjugar a observação direta e indireta. Apesar da observação <i>in loco</i> ser mais complexa é importante, principalmente nos jogos da Europa, para perceber o ambiente que vais apanhar, perceber se é um ambiente fervoroso, se vamos apanhar um adversário em que o publico puxa muito pela equipa quando está a ganhar e a perder ou se ao primeiro passe errado começa a assobiar, se há sintonia entre os adeptos e a própria equipa... Isso são pormenores que depois podem fazer a diferença durante o jogo... (…)” (TAF)</p> <p>“(…) ideal é serem diretas e depois haver o suporte de vídeo também, para ajudar quem observa para analisar melhor algumas coisas.” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“(…) Acho que análises diretas podem ser importantes, não digo que não, em contextos de grande importância. Jogos fora do país para perceberes o que é o ambiente... A nível nacional não acredito nisso. (…)” (OCM)</p> <p>“Considero que é na conjugação dos dois tipos de observações que reside o sucesso do processo. Pois as observações diretas são fundamentais, porque aporta maior realismo e maior validade, mas sem as indiretas, o plano do pormenor pode ficar, seriamente, comprometido. Sobretudo tendo em conta que atualmente é possível ter acesso a imagens mais específicas de análise, com amplitudes visuais que abarcam a totalidade do campo de jogo, permitindo ter acesso a todos os intervenientes na mesma imagem o que possibilita uma análise eficaz a todas as ações, podendo as mesmas serem vistas e revistas as vezes que considerarmos necessárias.” (OJAC)</p>

No que concerne ao entendimento sobre os tipos de observação, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 38) revelam semelhanças, uma vez que defendem que é na conjugação dos dois tipos de observações que se pode atingir maior sucesso no processo.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é de realçar que as experiências e vivências dos entrevistados influenciam a compreensão destes sobre esta categoria. Como podemos notar pelos seguintes excertos:

“(…) O jogo que mais me **impressionou foi o primeiro jogo que eu fiz contra o *Rangers***. Soou o apito do árbitro e eu pensei que o mundo vinha abaixo. **Uma bola parada e eu pensei “ui, queres ver que o mundo vem abaixo?”** “... Tudo por causa dos adeptos... **São estes pequenos pormenores que um verdadeiro analista de excelência porventura tem maior atenção e tem maior sensibilidade para este tipo de coisas...** Isto é algo que pode ser inserido no relatório porque estamos a falar de um parágrafo de uma pequena caracterização, mas que tu só a tens *in loco* (…)” (TAF)

“(…) Eu tenho esta sensação (...) mas muitas vezes até **pela experiência que tive de avaliar jogadores... Eu quando vi ao vivo tinha uma noção muito mais real sobre o rendimento dos jogadores** do que ao ver o jogo na televisão.” (TJA)

O Quadro 39 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre a quantidade e os tipos de jogos a observar.

QUADRO 39- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO TIPO E QUANTIDADE DE JOGOS A OBSERVAR

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	“Acho que (...) entre cinco a sete jogos. Sendo que das bolas paradas acho que é fundamental analisar os últimos dez jogos. Mas depois depende. Há adversários que se calhar bastam os últimos dois/três jogos,

	porque enfrentaram equipas parecidas connosco ou porque têm um comportamento semelhante dentro ou fora de casa.” (TAF)
Treinadores Adjuntos/ Observadores	“Entendo que um número mínimo de 3 ou 4 jogos devem ser observados e analisados de forma a poder-se retirar ilações minimamente seguras sobre as características do adversário. Será importante observar/analisar os últimos jogos que antecedem o nosso confronto, mas também é preciso ter em atenção o contexto em que os vamos defrontar, no nosso estádio ou fora, etc.” (OJAC)

No que concerne ao entendimento sobre a quantidade e tipos de jogos a observar, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/ Observadores (Quadro 39) revelam diferenças e semelhanças, respetivamente, uma vez que para o TP o ideal será entre cinco e sete jogos e para o TA/OBS deve ser entre três a quatro jogos. No que diz respeito às semelhanças, ambos apontam que é importante analisar jogos em contextos semelhantes aquele onde o jogo vai decorrer.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é de realçar aquilo que são os jogos de referência numa análise de adversário, sendo que esse jogo de referência pode ser o jogo anterior entre a própria equipa e o adversário que está a analisar. Como podemos notar pelos seguintes excertos:

“(…) Para mim, um jogo de referência é um jogo (em que o teu adversário joga) com **uma equipa em que tenha os mesmos princípios que tu** (...) E vais tentar sempre o máximo possível veres a equipa adversária com a equipa que, de alguma forma, joga mais próximo daquilo que tu fazes. (...) **a melhor coisa para mostrar aos jogadores é eles verem exatamente aquilo que eles próprios fizeram**. Se tens uma equipa que não mudou de forma alguma (...) **não há nada melhor que eles verem exatamente aquilo que eles fizeram de bem e de mal nesse jogo**. No sentido de que é aquilo que queremos continuar a fazer e isto é o que nós não queremos repetir.

É completamente diferente tu olhares e veres tu a executar ou, mesmo que não sejas tu, (...) a tua equipa (...)” (OCM)

O Quadro 40 refere-se ao resumo do entendimento da informação sobre os comportamentos coletivos que procuram detetar num adversário.

QUADRO 40- RESUMO DO ENTENDIMENTO DA INFORMAÇÃO SOBRE COMPORTAMENTOS COLETIVOS QUE PROCURAM DETETAR NUM ADVERSÁRIO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“No processo ofensivo: como é que iniciam a construção? Quando o guarda-redes tem a bola e no pontapé de baliza, como é que eles se posicionam, por onde procuram sair, em função do posicionamento do adversário. Quando procuram bater direto como é que se posicionam e quais são as zonas e o que é que os pode levar a optar por uma zona ou outra de batimento. Depois, se constroem a quatro ou se baixam um médio para construir a 3, isto partindo do princípio que jogam com uma linha de 4. Como é que se desencadeia a ligação, a criação, como é a dinâmica: se procuram esticar jogo ou procuram profundidade, se houver espaço entrelinhas, se procura jogar por lá. Como é que é o processo deles, se é um processo mais prático e direto para conquista de segundas bolas ou um jogo mais apoiado de atrair a um lado e procurar levar ao outro até encontrar espaço para entrar....</p> <p>(No processo defensivo) Como é que iniciam a pressão. Se procuram bloquear a nossa saída curta, como é que a fazem, ou seja, como é que encaixam no nosso posicionamento. Ou se nos deixam sair para depois nos pressionar. Como é que nós os podemos ultrapassar e o quê que acontece se nós conseguimos ultrapassar a primeira linha de pressão, o que é que pode acontecer depois... Mais... Às vezes é difícil sem estar a concretizar com uma situação real... Mas, se tendencialmente a linha defensiva, e esta parece-me bastante importante, se alonga ou não, se podemos encontrar espaço entre linhas... No fundo, perceber onde pode estar o espaço, se é na profundidade ou se é entrelinhas. Procurar perceber se nós atrairmos a um corredor, se poderemos ter espaço depois no outro, em função do posicionamento deles...</p> <p>(a nível de transições) Primeiro perceber o que é que acontece em função da zona onde a bola é ganha e onde é perdida. Primeiro a</p>

	<p>questão da zona onde é. Depois perceber o que é que acontece em termos de agressividade, número de jogadores envolvidos nessa zona onde a bola é perdida ou conquistada, o que é que acontece depois da primeira linha de pressão, isto é, se há espaço, se não há espaço. Qual pode ser, isto no caso da nossa saída de pressão quando nós ganhamos a bola, a melhor solução em termos de canal de saída. E quando a perdemos, também, para além de algo que tem a ver sempre com a nossa forma de jogar que é a reação forte à perda, como é que nós temos de nos proteger também caso não consigamos recuperar a bola ou fazer falta, etc., ou seja, se o adversário conseguir sair. Onde é que podem estar as ameaças fundamentais deles, se é através de uma variação do centro de jogo para extremos que têm uma capacidade de 1 contra 1 muito grande. E aí se calhar nós vamos ter que reagir à perda, mas condicionar muito a variação de centro de jogo até a equipa conseguir recuperar...” (TJA)</p>
<p>Treinadores Adjuntos/ Observadores</p>	<p>“Na Organização Ofensiva procuramos sobretudo detectar as seguintes características: a estrutura ofensiva e as suas dinâmicas; o tipo de construção: indireta ou direta; os canais de saída e de ligação (referências zonas e jogadores); a circulação da bola e dos jogadores (zonas alvo); o número de elementos envolvidos em profundidade; as referências na construção, na criação e na finalização; quais os corredores preferenciais para chegada a zonas de finalização; os elementos em equilíbrio defensivo.</p> <p>Na Organização Defensiva procuramos detectar as seguintes características: a estrutura defensiva e as suas dinâmicas; o método defensivo utilizado; o posicionamento do bloco; o início de pressão e as zonas de intensificação; as relações setoriais e intersectarias; a dimensão do bloco (curto ou longo) e as basculações verticais e horizontais; a defesa da baliza; os elementos em equilíbrio ofensivo.</p> <p>Na Transição Ofensiva procuramos detectar: as principais zonas de recuperação da bola; o método ofensivo utilizado (contra-ataque/ataque rápido ou passagem para Organização); as referências de ligação (zonas e jogadores); os elementos que aceleram o jogo com e sem bola, quando e porquê; o número de elementos envolvidos em profundidade e a capacidade de chegada a zonas de finalização; os elementos em equilíbrio defensivo.</p> <p>Na Transição Defensiva procuramos detectar: as principais zonas de perda; a forma como reagem à perda (velocidade, densidade e agressividade); os espaços vulneráveis; a reorganização defensiva” (JAC)</p>

	<p>“Padrões. E mais do que padrões, situações onde eles possam criar perigo (...)” (OCM)</p>
--	--

No que concerne ao entendimento sobre comportamentos coletivos que procuram detetar num adversário, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/ Observadores (Quadro 40) revelam igualmente semelhanças e vão de encontro ao que está escrito na literatura sobre o que observar em cada momento do jogo, nomeadamente a análise de jogo por momentos e submomentos do jogo.

O Quadro 41 refere-se ao resumo do entendimento da informação sobre comportamentos coletivos do adversário que os jogadores gostam de receber, de acordo com a posição onde jogam.

QUADRO 41- RESUMO DO ENTENDIMENTO DOS COMPORTAMENTOS INDIVIDUAIS QUE PROCURAM RECEBER SOBRE O ADVERSÁRIO, DE ACORDO COM A POSIÇÃO ONDE JOGAM

Posição	Ideias-chave
Guarda-redes	“OO, TO, ETO (Todos Ofensivos).” (JTS)
Defesas	“Gosto de conseguir ver um pouco de tudo o que adversário possa fazer, tanto defensivamente como ofensivamente. Porque só assim irei melhor preparado para qualquer situação que possa acontecer no campo.” (JRE)
Médios	“(…) saber os pontos fortes e os pontos fracos do adversário é a melhor coisa porque você vai tentar explorar aqueles pontos fracos e depois tentar anular os pontos fortes. O que procuro saber é isso: o que é que eles têm de bom para tentar anular.... Como geralmente o meu trabalho é defensivo eu procuro ver o que eles têm de bom ofensivamente para tentar anular.” (JFR)

	<p>“Retenho melhor quando a informação não é tão dispersa nem pormenorizada, prefiro quando nos é dado uma visão mais geral pois consigo assimilar melhor essas informações.” (JDS)</p> <p>“Gostava de receber pouca informação, e onde prestava mais atenção era às bolas paradas. Durante os treinos o treinador falava de 2/3 pontos fortes e fracos do adversário e isso já bastava.” (JTM)</p>
Avançados	<p>“Acredito que sejam todos importantes para a minha performance, visto que o futebol moderno nos obriga a estar preparado para todos os processos.” (JRF)</p> <p>“No meu caso, a informação que achava mais relevante era o da OD e a TD da equipa adversária.” (JJT)</p> <p>“(…) Acho que devemos ter conhecimentos das ideias principais, dos padrões, porque informação a mais pode influenciar o desempenho da nossa equipa e pode parecer que jogamos em função do adversário. E também porque às vezes não são os aspetos coletivos que geram desequilíbrios, mas sim as individualidades.” (JPF)</p>

No que concerne ao entendimento sobre a quantidade e tipos de jogos a observar, as respostas dos Guarda-redes, Defesas, Médios e Avançados (Quadro 41) revelam diferenças, mesmo quando se trata de jogadores da mesma posição. Por exemplo, o guarda-redes entrevistado atribuiu importância somente aos momentos ofensivos do adversário; no caso do defesa entrevistado este refere que gosta de ter conhecimento de tudo, defensiva e ofensivamente falando; quanto aos 3 médios entrevistados, estes defendem coisas totalmente distintas: um defende que gosta de ter uma visão geral das coisas, outro que gosta de saber especificamente pontos fortes e fracos e outro que gostava de obter informações mais sobre as bolas paradas uma vez que o treinador durante o treino já deve abordar as ideias-chave; e dos 3 avançados entrevistados, 2 defendem que devem de ter conhecimento de tudo, porque o futebol moderno assim exige, embora sem excesso de informação, e 1 defende que apenas achava relevante receber informação sobre a OD e TD adversária.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é de realçar que o ponto de vista sobre o assunto pode alterar conforme se é jogador ou ex-jogador. Como podemos notar pelos seguintes excertos:

“Agora que estamos do lado de fora, penso que todos os parâmetros estudados e analisados são de extrema importância.” (JJT)

O Quadro 42 refere-se ao resumo do entendimento dos comportamentos individuais que procuram detetar num adversário.

QUADRO 42- RESUMO DO ENTENDIMENTO DOS COMPORTAMENTOS INDIVIDUAIS QUE PROCURAM DETETAR NUM ADVERSÁRIO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	“Se eu sei que esse extremo em 10 vezes no 1x1, consegue passar 8 vezes ou então que é um jogador que procura cruzamento sempre que pode e em 10 consegue cruzar 10 vezes... Por exemplo, fomos jogar contra o Penafiel e eu sabia que havia aquela substituição típica em que sai o lateral e passa o extremo Gonçalo Santos para lateral. E tu sabes que quando o treinador pega nele e o mete para ali é só para uma coisa: fazer cruzamentos de todo o lado. Nós ganhamos aquele jogo e na altura fiz uma substituição só para impedir que ele fizesse cruzamentos ou pelo menos para tentar que em 10 o gajo só conseguisse cruzar 3... São esse tipo de padrões individuais que te podem ajudar... E mesmo que eles não saibam, se tu tiveres aquilo na cabeça podes dizer ao teu jogador “olha tu vais entrar e a tua missão específica a partir deste momento é bloquear os cruzamentos deste individuo que é só isso que ele vai fazer”.” (TAF)
Treinadores Adjuntos/ Observadores	“(…) é muito importante tu indicares, do ponto de vista individual, o quê que é mais forte (e fraco) no adversário. Por exemplo, para terem atenção que é preferível que seja o DCE a bater em vez do DCD, porque o DCD tem uma qualidade de passe longo incrível e se se for ele a bater vai colocar-nos em dificuldades. Podes referir para orientar a pressão para ele, de modo a que ele não possa bater e seja o outro a construir. E

	por isso, sendo isso algo que podes influenciar, dizer que aquele é para explorar porque comete este tipo de erros.” (OCM)
--	--

No que concerne ao entendimento sobre comportamentos individuais que procuram detetar num adversário, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 42) revelam igualmente semelhanças, apontado que é igualmente importante detetar pontos fortes e fracos do adversário quando se trata do ponto de vista individual.

O Quadro 43 refere-se ao resumo do entendimento dos comportamentos individuais que os jogadores gostam de receber sobre um adversário.

QUADRO 43- RESUMO DO ENTENDIMENTO DOS COMPORTAMENTOS INDIVIDUAIS QUE OS JOGADORES GOSTAM DE RECEBER SOBRE O ADVERSÁRIO

Posição	Ideias-chave
Guarda-redes	“Dou muita importância às bolas paradas. De resto, tento ouvir tudo.” (JTS)
Defesas	“Normalmente, gosto de ver o que o meu adversário direto possa fazer dentro do campo, defensivamente e ofensivamente. (JRE)
Médios	“O jogo que eu mais lembro foi contra o Manchester United (...) eu sabia que, por exemplo, o Cristiano Ronaldo vinha receber no meio e depois queria fazer arrancadas (...) E eu observei muito bem isso e consegui fazer um excelente jogo. E porquê? Ele recebia e como eu sabia que ele era um jogador muito veloz, mas que eu também tinha uma certa velocidade então eu deixava ele receber e virar... Porque, o quê que ele queria? Ele queria que eu fosse nele para ele virar rápido e sair na corrida, entendeu? Então eu esperava ele receber e dar o passe para a frente. Quando ele dava, eu chegava e tomava a bola. Ou em carrinho ou em antecipação... Porque eu sabia que ele era sempre receber e ir logo para a frente, entendeu?” (JFR)

	<p>“Não procuro, mas por vezes essas informações chegam-me, mas não costumo dar muito foco a isso prefiro concentrar-me em coisas mais coletivas.” (JJDS)</p> <p>“Se não conhecesse o adversário procurava saber com que pé jogava, altura, se era rápido e se era bom tecnicamente.” (JTM)</p>
Avançados	<p>“Rapidez, altura, qualidade com bola e jogo aéreo.” (JRF)</p> <p>“(…)Posso fazer referência a um clube que, em todos os jogos, nos fazia chegar informações mais individuais sobre os defesas centrais e guarda redes das equipas adversárias.” (JJT)</p> <p>“(…) As informações que devemos saber acho que são aquelas que sejam muito declaradas, que façam a diferença, tanto ofensivamente como defensivamente, mas talvez o mais indicado seja apresentar ao jogador os comportamentos do adversário direto. (...) (JPF)</p>

No que concerne ao entendimento da informação sobre comportamentos individuais do adversário que gostam de receber, as respostas dos Guardas-redes, Defesas, Médios e Avançados (Quadro 43) revelam semelhanças, sendo que remetem a essencialidade deste tipo de análise para as informações gerais dos adversários diretos e os pontos fortes e fracos do mesmo.

O Quadro 44 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre o que é um padrão, de acordo com a função que desempenham.

QUADRO 44- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO QUE CONSISTE UM PADRÃO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“É um comportamento repetido mais do que duas/três vezes. Um jogador que eu veja a ir sempre para cima do adversário no 1x1, o guarda redes que quando sai a jogar sai sempre pelo mesmo jogador, as relações que se criam entre os próprios jogadores (...)” (TAF)</p> <p>“Haver alguma repetição de determinadas movimentações. Se é algo que acontece uma vez, mesmo não sendo padrão, pode ser relevante.” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“O critério para determinar o que é, ou não, padrão é o grau de regularidade com que os comportamentos são realizados. Maior regularidade equivale a um padrão. Menor regularidade equivale a algo pontual.” (OJAC)</p> <p>“Claramente! O que acontece como padrão é algo regular e depois tens aquilo que é uma moça (...) que não é tão frequente (...) mas que tu vês claramente que quando executado e que apesar de não ser frequente, houve uma intenção de executar e isso criou perigo e moça...” (OCM)</p>

Relativamente ao entendimento dos entrevistados do que consiste um padrão, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 44) revelam muitas semelhanças, sendo que remetem para as características do que é um padrão e para o que não é, os eventos singulares, mas que têm igual relevância.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é de realçar as experiências dos entrevistados que faz com que interpretem da melhor forma o que é um padrão e o que são eventos singulares. Como podemos notar pelos seguintes excertos:

“(...) E se depois nós formos filtrando e especificando, vamos ver os lances de perigo do adversário e como marcam e sofrem golos. Nesse ponto da análise, começas a ver que há determinados jogadores que são influentes

naquela forma de jogar. **Então eu sigo esta lógica de análise: dos padrões para os comportamentos individuais e aí percebes que há jogadores que criam e dão origem aos padrões. (...)** (TAF)

“Agora, **dentro do próprio jogo há situações que são padrão e outras que são aleatórias e, às vezes, as aleatórias têm mais a ver com a ação individual...**” (TAF)

“(...) **Nesta segunda liga nós temos dificuldade em dizer o que é padrão. Porquê? As equipas numa primeira fase não querem jogar tanto, jogam de uma forma mais direta...** E depois de jogar direto nessa primeira fase, a segunda e terceira fase vão ser determinadas pela maneira como ganham a 2ª bola (...)” (OCM)

“(...) Mas essa é muitas vezes a dúvida que tenho: **deu golo, mas eles nunca fazem isto. É relevante mostrar?** Pode depender de algumas situações da parte mental da minha equipa. **Será que me interessa estar a mostrar mais um golo que o adversário fez?** Ou pelo contrário, mais um golo que ele sofreu? Isso pode ser até relevante para uma decisão dessas.” (TJA)

O Quadro 45 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre o que é um padrão, de acordo com os diferentes momentos da carreira.

QUADRO 45- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO QUE CONSISTE UM PADRÃO, DE ACORDO COM OS DIFERENTES MOMENTOS DA CARREIRA

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“Todas ações que as equipas procuram fazer durante o jogo de uma forma repetida e constante.” (JJDS)</p> <p>“O número de vezes que uma equipa faz determinado movimento. Se uma equipa faz bastantes vezes um movimento coletivo com sucesso isso passa a ser um padrão.” (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“Para mim, há 90% dos jogadores que são repetitivos. Eles têm um ponto forte deles e eles vão fazer aquilo, utilizar os pontos fortes deles (...). Então você sabe mais ou menos o que eles podem fazer, então aquilo se torna repetitivo, entendeu? Só que há jogadores que naquelas repetições conseguem fazer coisas diferentes, mas são pouquíssimos. (JFR)</p> <p>“O critério para determinar o que é ou não padrão, será algo que é repetido muitas vezes, quer leve ao sucesso ou insucesso da ação.” (JPF)</p> <p>“Uma coisa que possam fazer várias vezes durante o mesmo jogo, por exemplo, uma jogada. Para mim isso é um padrão!” (JRE)</p> <p>“Número de vezes tentado e quantas vezes foi feito com sucesso.” (JRF)</p>
Ex-Jogadores	<p>“O número de vezes que é repetido de forma propositada.” (JJT)</p> <p>“Padrão é uma ação que se repete muito numa equipa. Podem ser movimentos coletivos, individuais, bola parada (...).” (JTM)</p>

Relativamente ao entendimento dos entrevistados do que consiste um padrão, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 38) revelam semelhanças, sendo que todos entendem o que é um padrão e são capazes de associar o padrão à quantidade de vezes que uma ação é repetida.

O Quadro 46 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre os dados quantitativos do adversário.

QUADRO 46- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE DADOS QUANTITATIVOS DO ADVERSÁRIO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Gosto (...) Sem ser muito extenso. Apenas este tipo de dados (...) Tendência para sofrer aqui, tendência para marcar acolá (...)” (TAF)</p> <p>“Muito pouco. Dir-te-ia que sinto praticamente necessidade apenas para a conferência de imprensa. Para poder ter alguns elementos que me possam permitir sustentar algumas opiniões com mais força.” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“Não. Relativamente à observação de adversário, acredito na análise qualitativa e não nos dados quantitativos.” (OCM)</p> <p>“Só considero importante recolher dados estatísticos (...) se for para sustentar uma ideia e nunca ao contrário. Sou muito céptico em relação à determinação e caracterização apenas através de dados estatísticos, pois considero fundamental juntar uma observação/análise exaustiva dos comportamentos catalogados ou categorizados, com o intuito de perceber até que ponto estes foram condicionados ou condicionantes.” (OJAC)</p>

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre os dados quantitativos do adversário, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 46) revelam diferentes opiniões, sendo que 3 dos entrevistados referem que atribuem pouca ou nenhuma importância a este tipo de informação e somente 1 entrevistado refere que gosta de a receber.

O Quadro 47 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre os dados quantitativos do adversário, em diferentes fases das suas carreiras.

QUADRO 47- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE DADOS QUANTITATIVOS DO ADVERSÁRIO, DE ACORDO COM AS DIFERENTES FASES DAS SUAS CARREIRAS

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“Não considero isso relevante.” (JJDS)</p> <p>“Não considero relevante. (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“Acho que sim, algumas seriam interessantes. Mas não em exagero porque já seria informação a mais para o jogador. (...) dados em que o adversário seja realmente destacado, que haja uma diferença enorme para o que é habitual nas equipas (...)” (JPF)</p> <p>“Sim, porque quanto melhor conhecermos o nosso adversário, melhor preparados iremos estar.” (JRE)</p> <p>“Não creio que ajude significativamente (...) Acredito que um vídeo resumido antes do jogo ajuda bastante” (JRF)</p>
Ex-Jogadores	<p>“Considero relevante dar conhecimento. No entanto, acho importante as pessoas que lideram perceberem que o jogador deve sentir a necessidade de ter esse conhecimento e na prática estar preparado para solucionar.” (JJT)</p> <p>“Só um treinador me deu dados quantitativos relativamente ao adversário e gostei! Sentia-me mais confiante, como se conhecesse o adversário na hora de o defrontar.” (JTM)</p>

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre os dados quantitativos dos adversários, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 40) revelam diferenças. Os 2 jogadores em fase inicial da carreira não consideram relevante obter esses dados; dos 3 jogadores em fase intermédia da carreira, 1 considera que não é relevante, 1 que talvez desde que seja algo muito relevante e 1 refere que sim; os 2 ex-jogadores referem que é importante receberem, tendo 1 deles referido que mais do que dar conhecimento é o jogador saber o que fazer com eles e 1 que apenas um treinador lhe deu esse tipo de dados e ele gostou, porque se sentia mais preparado.

O Quadro 48 refere-se ao resumo do entendimento da influência dos dados quantitativos do adversário no treino.

QUADRO 48- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A INFLUENCIA DOS DADOS QUANTITATIVOS DO ADVERSÁRIO NO TREINO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Não influencia diretamente o processo de treino, mas nós dentro do processo de treino, e tendo em conta o nosso modelo de treino, temos exercícios padrão e dentro dos exercícios padrão podemos condicionar um exercício consoante algum aspeto do adversário (...)” (TAF)</p> <p>“Não (tem influência).” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“Não (tem influência).” (OCM)</p> <p>“Só terão influência se suportarem uma ideia importante para o modelo de jogo da nossa equipa.” (OJAC)</p>

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre a influência dos dados quantitativos do adversário, no treino as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 48) revelam semelhança de opiniões e, mais importantes, condizentes com a resposta anterior sobre os mesmos dados. Assim, os 4 entrevistados referiram que os dados quantitativos do adversário não têm praticamente nenhuma influência, direta ou indireta, no treino.

O Quadro 49 refere-se ao resumo do entendimento dos Suportes informáticos, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 49- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE OS SUPORTES INFORMÁTICOS

Função	Ideias-chave
Treinadores Adjuntos/ Observadores	“Para a apresentação dos dados utilizamos um suporte de vídeo com imagens editadas e um suporte de slides com imagens fixas editadas e pontuais breves descrições dos comportamentos observados. (...) O formato em vídeo permite que os receptores consigam rapidamente captar a informação que se pretende transmitir. Normalmente tem a duração em média de 12 a 15 minutos. Quanto ao suporte de slides, este é regularmente introduzido ao longo do compacto de vídeo, contribuindo para uma maior eficiência de transmissão dos dados pretendidos. O número de slides está diretamente relacionado com o número e informações relevantes a transmitir.” (OJAC)

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre a influência dos dados quantitativos do adversário, no treino as respostas do Adjunto/Observador (Quadro 49) revela a opinião de todos os entrevistados. Assim, os suportes informáticos prediletos de todos são o relatório descritivo e o relatório vídeo, utilizados em conjunto.

Os jogadores, quando questionados sobre o suporte informático que lhes permitia apreender melhor a mensagem que treinador queria passar, apresentaram respostas diversas. Dos sete questionados, 6 referiram o vídeo-editado como a melhor forma de interpretar a mensagem, tendo 1 referido que a melhor forma de interpretar a mensagem é aquela que o treinador se sentir mais à vontade. Como podemos notar pelos seguintes excertos:

“Acho que **o vídeo é realmente o melhor**, porque com imagens tudo se torna mais fácil e nítido e **como se costuma dizer “uma imagem vale mais do que mil palavras”**.” (JPF)

“**Vídeo com edição.**” (JJT)



“**O vídeo com edição**, porque podemos ver o que o adversário faz de mal e, ao mesmo tempo, ver a melhor solução para podermos explorar.” (JRE)

“Material **escrito muito resumido e vídeo editado.**” (RF)

“**Vídeo-editado.**” (JTS)

“(…) porém os vídeos conseguem ser mais explícitos, **acho que um misto é a melhor forma do treinador passar a mensagem** e assim não massacra os jogadores com excesso de informação (…)” (JJDS)

“**O melhor para mim é aquele em que o treinador mais está á vontade**, o mais importante é a ideia ser passada claramente independente de ser em vídeo ou com material escrito.” (JTM)

O Quadro 50 refere-se ao resumo do entendimento da relação entre a Filosofia de jogo da equipa e o processo de análise do adversário.

**QUADRO 50- RESUMO DO ENTENDIMENTO DA RELAÇÃO ENTRE A FILOSOFIA DE JOGO DA EQUIPA
E O PROCESSO DE ANÁLISE DO ADVERSÁRIO**

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“(…) Eu não posso estar a analisar o adversário como se tivesse mente limpa. Não, eu tenho de analisar um adversário sabendo a forma como eu jogo. Porque para a análise que tu vais fazer em função do adversário que está a jogar com esse adversário que vai ser nosso, tu tens de perceber bem a minha ideia de jogo. (...) Na minha opinião, toda a tua análise que é feita ao adversário assenta naquilo que são os nossos princípios de jogo. Eu acho que tu não podes fazer uma análise ao teu adversário sem saber a nossa forma de jogar (...)” (TAF)</p> <p>“Sim porque eles quando o estão a fazer eles têm na cabeça como é que nós jogamos, e, portanto, têm na cabeça logo ao analisar o processo defensivo deles, seguramente, como é que nós podemos criar problemas, até porque dão sugestões. Portanto nessa medida, sim. Não diria na forma, no formato do relatório, mas naquilo que é o conteúdo principalmente (...)” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“(…) O processo é (...) fortemente dependente da filosofia de jogo da nossa equipa e, claro, da filosofia de jogo do treinador principal. Daí a ideia de estreita relação entre Treinador e Analista e entre os vários modelos a implementar, de jogo, de treino e de observação/análise. (...)” (OJAC)</p>

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre a relação entre a filosofia de jogo da equipa e o processo e de análise de jogo, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 50) revelam semelhança e até complementaridade de opiniões. Assim, referem que o processo de observação e análise de jogo é fortemente influenciado não só pela filosofia da equipa, mas também pela filosofia do treinador principal, assentando-se nos seus princípios. Além disso, referem a impossibilidade de fazer uma análise de adversário sem ter isso bem presente na “mente”, uma vez que um dos objetivos dessa análise é a sugestão de estratégias e para isso é fundamental ter um forte conhecimento da ideia de jogo da equipa e do treinador.

5.6.1.4. Análise da Própria Equipa

No presente subtópico iremos indagar sobre o tema da Análise da Própria Equipa quer ao nível de como os entrevistados concebem e idealizam a esta análise específica como também a duração que esta acarreta, os tipos de análise realizadas e a influência dos dados estatísticos no treino.

O Quadro 51 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre o tempo que este tipo de análise acarreta, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 51- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TEMPO DE DEMORA DE UMA ANÁLISE DE EQUIPA

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	“Talvez demore entre 2h30 a 3h. Porque paramos, puxamos atrás várias vezes, comentamos, trocamos opiniões, discutimos (...) Portanto, tudo isso nos faz, às vezes, ficar ali parados em alguma jogada durante algum tempo.” (TJA)
Treinadores Adjuntos/ Observadores	“(...) pode demorar cerca de 3h, nunca menos disso (...)” (OCM) “(...) não existe um padrão de tempo necessário para se efetuar a análise. Existem inúmeras variáveis que condicionam a análise e cada jogo é um jogo, com características próprias e, por isso, com necessidades de análise próprias...” (OJAC)

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre o tempo que este de análise acarreta, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 51) revelam semelhança de opiniões, sendo que apontam para as 2h30 e 3h00 como tempo médio na análise da própria equipa. No entanto, também referem que cada análise é única e demora o tempo que ela mesma exigir e necessitar e por isso pode ser variável.

O Quadro 52 refere-se ao resumo ao entendimento dos entrevistados sobre a análise de equipa realizada em diferentes escalas, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 52- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS DIFERENTES ESCALAS DA ANÁLISE DE EQUIPA

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Por norma, eu faço coletiva. Fazemos pontualmente setorial e linha defensiva. Este ano ainda não fiz, por exemplo, mas na equipa B cheguei a fazer com os três setores: linha defensiva, linha média e linha avançada. Mas fazia com menos frequência. De uma forma específica, ou seja, individual com determinado jogador de forma a mostrar algum padrão específico de comportamento que queremos ver alterado ou reforçado e mostrar esse tipo de imagens aos jogadores, fazemos em menor frequência. Em termos de percentagens dir-te-ia que 70% para coletiva, 20% para setorial e 10% para individual. (...)” (TAF)</p> <p>“Quando estamos a analisar um jogo, nós vamos analisar comportamento individual, sim. Como é que este jogador tem os apoios, se este jogador devia ter saído na pressão ou não devia, mas isso é difícil dizer que é um comportamento individual porque é algo em função de outras coisas, é muito em função dos colegas, em função da bola, se a bola está pressionada ou não está, pronto... Mas admitindo que em algumas questões como posicionamento dos apoios, etc., pode ser individual, em muitos casos é grupal. (...) Vamos imaginar: a tomada de decisão é em função dos movimentos que os colegas dão, do jogador com a bola. Os dois médios, deste o exemplo, seja à defesa ou a atacar, um deve jogar em função do outro e o resto não é indiferente. Portanto, há aqui todas as dinâmicas: individuais, grupais, coletivas... Tudo isso é analisado.” (TJA)</p>

Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“Normalmente efetuamos a análise em todas as escalas, partindo do coletivo e sem descurar as restantes.” (OJAC)</p> <p>“Fazemos vários tipos... Fazemos Análise de Equipa Individual, Setorial e Coletiva. A análise individual consiste num relatório estatístico de 2 páginas. Uma com dados de performance do último jogo, gerais e por posição, e a outra no verso da primeira, com uma tabela comparativa dos dados de performance de todos os jogos até ao momento. Além deste relatório, os jogadores recebem no seu telemóvel um vídeo das ações ofensivas e defensivas no último jogo. (...) A setorial é, por exemplo, como temos feito de forma frequente (todas as semanas) um trabalho de análise-vídeo com a linha defensiva. Os jogadores da linha defensiva vão para uma sala ver, não só os comportamentos de equipas de top, mas também da nossa própria equipa. (...) A coletiva, mais frequente e mais importante, já foi feita de diferentes formas. Atualmente e acreditamos que isso é uma mais valia para o nosso trabalho, temos o ritual de todas as semanas a equipa técnica ver o jogo por completo (...) A análise de equipa Coletiva tem dois momentos distintos. Um primeiro momento em que estão os 5 elementos da equipa técnica numa sala a observar o jogo. (...) E num segundo momento, apenas feito por mim, a elaboração do relatório final. Este relatório é sempre dinâmico, em vídeo. Este vídeo é fruto da visualização do jogo com a equipa técnica em que, enquanto discutimos o jogo, vou cortando os lances. Normalmente, de cada visualização conjunta resulta um vídeo de 15 minutos (...)” (OCM)</p>
---	--

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre o tempo que este de análise acarreta, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 52) revelam semelhança e convergência de opiniões, sendo que apontam a realização de análises de equipa em todas as escalas, desde a individual à coletiva, passando pela grupal, setorial e intersectorial. Referem também que estas análises são realizadas em momentos diferentes, ou seja, existe um primeiro momento de visualização do jogo através do vídeo e um segundo momento de corte e edição de imagens para apresentação aos jogadores.

O Quadro 53 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre a análise de equipa realizada em diferentes escalas pela qual têm preferência, de acordo com as diferentes fases da carreira.

QUADRO 53- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS DIFERENTES ESCALAS DA ANÁLISE DE EQUIPA, DE ACORDO COM AS DIFERENTES FASES DA CARREIRA

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“Análise coletiva, pois o importante é analisar o erro como equipa, assim toda gente fica familiarizada com o erro e no futuro saberá o que fazer para não voltar a cometê-lo.” (JJDS)</p> <p>“(A análise onde está o) Grupo todo. Porque acho que todos devemos ver onde fomos mais fortes ou menos fortes.” (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“Na minha visão acho que coletiva (...) Porque você tem que fazer uma análise daquilo que a equipa toda faz. Pronto, às vezes é bom você fazer individual e tal... Mas a minha preferência é geral, isto é, coletiva.” (JFR)</p> <p>“A coletiva. Porque é mais difícil anular um processo, uma ação coletiva, que uma ação individual. E também porque o coletivo envolve todos os jogadores e temos que ter todos os jogadores entrosados e familiarizados com o processo e a ideia de jogo” JPF)</p> <p>“Mais coletiva, porque nós estamos num jogo coletivo e se algo corre mal ou bem é por causa da equipa e não por um jogador individualmente. Por isso mesmo, faço uma avaliação mais coletiva.” (JRE)</p> <p>“Coletiva, visto que a análise será sempre com o objetivo da evolução da equipa.” (JRF)</p>
Ex-Jogadores	<p>“(...) Todos os atletas devem ter o mínimo de conhecimento daquilo que se faz longe da sua posição. No entanto, existe determinada informação que deve ser passada exclusivamente para determinados indivíduos, seja eles individuais, grupais, setoriais...” (JJT)</p> <p>“Coletiva. Por vezes individual, mas não abusar.” (JTM)</p>

Relativamente ao entendimento dos jogadores sobre a análise de equipa em diferentes escalas pela qual têm preferência, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 53) revelam uma total convergência de ideias, uma vez que apontam a análise coletiva como a melhor análise para eles. Assim, dos sete entrevistados que se pronunciaram sobre um tipo de análise preferencial os 7 afirmaram que análise onde está o grupo todo é a mais indicada pra eles, porque dessa forma todos ficam familiarizados com erro e, desse modo, evitam todos que no futuro aconteça.

O Quadro 54 refere-se ao resumo do entendimento dos dados estatísticos individuais da própria equipa, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 54- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE OS DADOS ESTATÍSTICOS INDIVIDUAIS DA PRÓPRIA EQUIPA

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Quando falamos nesses dados, os mais importantes são os específicos da posição. Por exemplo, para o lateral interessa-me saber o número de cruzamentos, interessa-me saber as interseções de cruzamento, ... Coisas muito específicas da posição para que o próprio jogador tenha a perceção da sua evolução. (...) (Sobre os dados físicos) Vou ser-te sincero, eu dou importância q.b. em relação a isso. Gosto de saber, mas as minhas decisões em nada se baseiam e suportam nesses dados físicos. Em nada (...)” (TAF)</p> <p>“Se eu tiver esses dados eu olho para eles. Agora, o que é que me interessa ver que um jogador teve uma eficácia de passe de 50, 70% ou 90%? Depende do tipo de passe que esse jogador vai fazer, da posição em que joga. Um Central tem que ter uma eficácia de passe muito maior, mas se é um Central que arrisca passe longo porque o outro só joga com o outro Central ou Lateral, então esse Central vai errar mais. E não quer dizer que não tenha sido mais importante no contributo ofensivo para a equipa. Portanto, estes exemplos servem para ilustrar que não dou muita relevância.” (TJA)</p>

Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“Só considero importante recolher dados estatísticos se for para sustentar uma ideia pré-estabelecida pela análise. Se assim não for, não vejo relevância em o fazer.” (OJAC)</p> <p>“A nível individual, os jogadores recebem (...) um relatório com dados individuais de performance do último jogo.” (OCM)</p>
---	--

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre os dados estatísticos individuais da própria equipa, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 54) revelam que estes atribuem diferentes importâncias, uma vez que 2 entrevistados atribuem uma importância absoluta referindo que os dados mais importantes são aqueles que são específicos da posição, 1 entrevistado eu atribui uma importância relativa e 1 entrevista refere que não atribui muita relevância.

Os jogadores, quando questionados sobre se gostam de receber e que tipo de dados estatísticos individuais gostam mais, 7 da amostra total de oito refere que gosta de receber e apenas 1 refere que não. O que defendem apresentam uma variância grande, sendo que há quem prefira receber dados relativos a ações com bola e sem bola, quem opte pelas ações com sucesso e insucesso e, ainda, quem prefira receber dados físicos. Este último jogador, que refere preferir dados físicos, acredita que os dados individuais relacionados com questões técnicas. O atleta refere que, por vezes, quantificar e qualificar os erros técnicos pode retirar confiança a um jogador sendo que esses dados pressupõem a presença e aplicação nos treinos e consequentemente nos jogos. Como podemos notar pelos seguintes excertos:

“Sim, pois **os dados quantitativos permitem identificar coisas a melhorar**, por exemplo, permite saber a percentagem de ações com sucesso e consoante o resultado conseguimos perceber se há necessidade de melhorar.” (JJDS)



“Sim, mas **só os físicos**. Os dados relativamente a ações técnicas individuais não são tão importantes porque no treino temos que arriscar mais, errar mais, para perceber o que podemos ou não melhorar, sendo essa é a ideia do treino. **Se começarmos a quantificar os erros técnicos podemos tirar a confiança aos jogadores.**” (JPF)

“Sim, **gosto que façam a minha avaliação**. Por exemplo: quantas ações tive durante o jogo, ofensivamente e defensivamente; totalidades de passes: errados e certos; duelos: perdidos e ganhos; etc....” (JRE)

“**Sim**. Passes falhados, movimentos sem bola, posicionamentos em campo.” (JJT)

“**Sim**, todas as minhas intervenções com e sem bola.” (JRF)

“**Sim**. Passes certos, Cruzamentos saídos, 1x1.” (JTS)

“**Sim**, pois os dados quantitativos permitem identificar coisas a melhorar, por exemplo, permite saber a percentagem de ações com sucesso e consoante o resultado conseguimos perceber se há necessidade de melhorar.” (JJDS)

“Relevante **não**. **Os jogadores sabem o que fizeram no jogo.**” (JTM)

O Quadro 55 refere-se ao resumo do entendimento da influência dos dados estatísticos individuais da própria equipa no treino, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 55- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A INFLUÊNCIA DOS DADOS ESTATÍSTICOS INDIVIDUAIS DA PRÓPRIA EQUIPA NO TREINO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	“E, no processo de treino, na medida de individualizar, porque é preciso saber o que se passa (...) uma vez que se eu souber o que é que se passa, em função do feedback que tenho, adoto uma intervenção que acho mais ajustada para recuperar esse jogador ou para chamar à atenção disto ou daquilo.” (TAF)
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“Muito! (...) Várias vezes já reparamos que os MCs têm uma ótima qualidade de passe e que se traduz em não haver perda de bola (...) no Sporting CP havia um jogador que era o Kikas, um jogador com alta percentagem de passes bem-sucedidos, (...) tinha uma percentagem acima dos 90 e muitos por cento. Mas quando analisamos essa percentagem vimos que em 50 passes que ele fazia cerca de 40 para trás e para o lado e 10 para a frente. (...). Chegamos a dizer ao Kikas que não podíamos ter um MC na equipa que fizesse só isto, senão não estava a ter o rendimento que pretendíamos de um MC (...) Portanto, o que aconteceu foi muito interessante porque o Kikas passado pouco tempo (dois/três jogos) baixou a percentagem de passe certa para os 70/75% mas baixou porque jogou muitas mais bolas para a frente... Acabei por ficar contente! Tu não podes mudar completamente um jogador de um dia para o outro porque se vais tentar fazê-lo sair da sua zona de conforto é normal que primeiramente a performance dele não seja tão boa. Mas isso depois é a capacidade de um treinador dizer assim: “Não te preocupes que este é o caminho”. E foi o que aconteceu. O Abel viu que nos 75% de passes certos num total de 50 passes ele já fazia 25 para a frente e 25 para trás... (...)” (OCM)</p>

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre a influência dos dados estatísticos individuais da própria equipa no treino, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 55) revelam que uma grande semelhança e são representativas da opinião dos entrevistados do assunto: influencia e muito o treino e a preparação do mesmo.

5.6.1.5. Apresentação

No presente subtópico iremos indagar sobre o tema da Apresentação, quer ao nível de quem os entrevistados consideram que deve apresentar as análises ao plantel, como também da participação dos jogadores nas palestras.

A Figura 85 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre quem deve apresentar os *meetings* à equipa, de acordo com a função desempenhada.

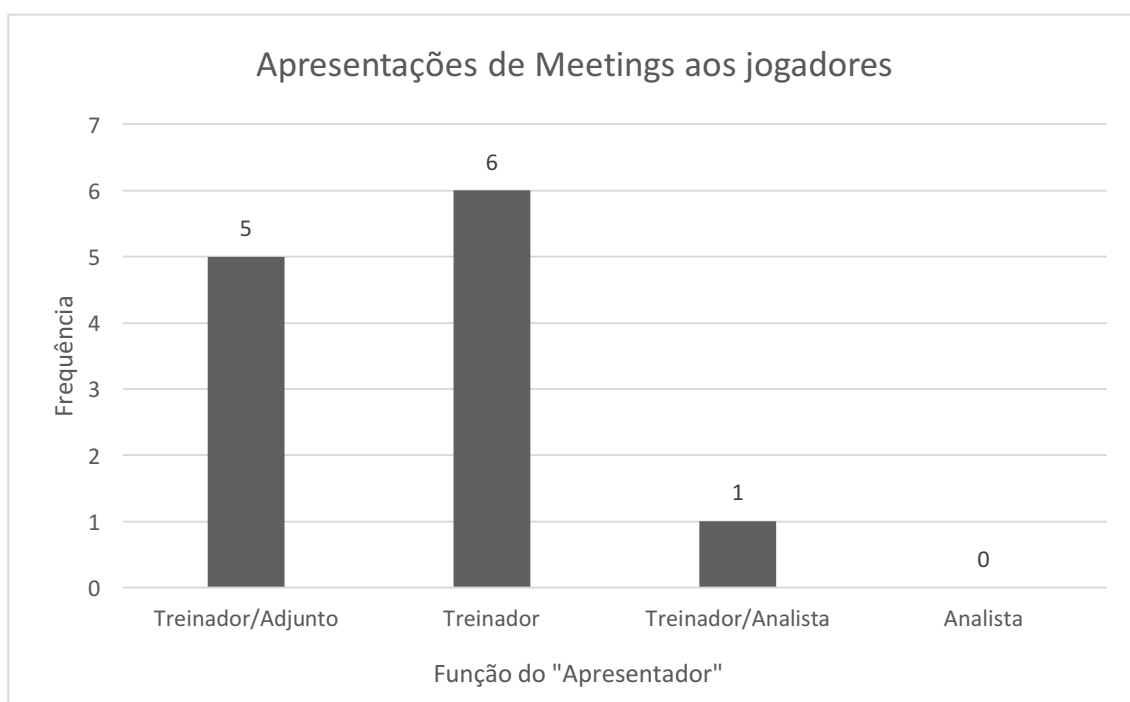


FIGURA 85- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE QUEM DEVE APRESENTAR OS *MEETINGS* À EQUIPA

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre quem deve apresentar as análises durante as reuniões com a equipa, as respostas dos Jogadores, Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Figura 85) revelam claramente a opinião de que ambas as análises devem ser apresentadas pelo Treinador Principal (50% da amostra) ou então pelo Treinador Principal ou Adjunto (41% da amostra). É de realçar que apenas um entrevistado refere a possibilidade de ser o Treinador Principal ou Analista (9% da amostra) e também que nenhum entrevistado referiu que deve ser o analista a apresentá-las aos jogadores.

O Quadro 56 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre a justificação de ser o treinador a apresentar aos jogadores as diferentes análises, de acordo com a fase da carreira que se encontram.

QUADRO 56- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A JUSTIFICAÇÃO DE SER O TREINADOR O PRINCIPAL “APRESENTADOR” DAS ANÁLISES

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“A equipa técnica (treinador principal ou adjunto), talvez pela experiência em passar a mensagem ao grupo e pela liderança que representam.” (JJDS)</p> <p>“Treinador. Tem sempre mais credibilidade e terá mais atenção por parte do grupo.” (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“Eu acho que deve ser o treinador para não ultrapassar barreiras, entendeu? Aquele negócio de quando o treinador está isolado, eu vou diretamente no observador, porque o observador é muito bom. Mas é bom que ele passe pelo treinador para que às vezes o treinador não tenha só uma visão e assim eles possam falar entre si para ver o que melhor fazer para depois passar para os jogadores.” (JFR)</p> <p>“O treinador ou um elemento da equipa técnica. Porque a atenção é maior e porque o respeito será sempre máximo porque é o líder máximo.” (JPF)</p> <p>“O treinador principal, porque é o nosso treinador e é aquele que todos os jogadores, provavelmente, ouvem com mais atenção.” (JRE)</p> <p>“O Mister, porque será sempre ele a passar a mensagem do que pretende.” (JRF)</p>
Ex-Jogadores	<p>“A equipa técnica. Ela terá de fazer a seleção do que acha relevante apresentar aos jogadores.” (JJT)</p> <p>“Treinador. É voz autorizada no balneário a não ser que o treinador passe aos jogadores que confia a morte no analista.” (JTM)</p>

Relativamente ao entendimento dos jogadores sobre a justificação de ser o treinador a apresentar aos jogadores as diferentes análises, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 56) revelam uma total semelhança de ideias, uma vez que todos apontam o Treinador Principal como figura central e principal “apresentador” das diferentes análises. Dos 8 entrevistados, 4 referem a possibilidade de ser a equipa técnica a apresentar, sendo que desses quatro, 1 dos entrevistados refere que pode ser o analista caso o treinador deposite nele bastante confiança perante o grupo.

O Quadro 57 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre a duração das diferentes palestras de análise.

QUADRO 57- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A DURAÇÃO DAS DIFERENTES PALESTRAS

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Eu dir-te-ia que, se calhar, não passar os 20 minutos seria o ideal. (...) Claro que fica sempre a dúvida (sobre a forma mais eficaz), porque nós não estamos do outro lado, não é? Mas eu acredito que comunico relativamente bem e por isso acho que consigo, mais ou menos, ir olhando para as caras deles (...) Mas procuro o mais possível, até às vezes interagindo com eles, fazendo perguntas, e se calhar estou a ir ao encontro de outras questões, mantê-los alerta, mantê-los vivos, através da forma como me movimento, pela forma como falo, como mudo de tom, no que falo.” (TJA)</p> <p>“(...) Acho que 12/15 minutos análise de adversário (...) entre 15 a 30 minutos (...) a minha análise de equipa.” (TAF)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“A duração de todas as apresentações deve, na minha opinião, ter em atenção dois aspetos: ser o mais sucinta possível, mas sem nunca descurar a transmissão de qualquer informação (...) relevante.” (OJAC)</p>

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre a duração das diferentes palestras, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 57) revelam uma grande convergência e complementaridade de ideias, pelo que referem que o ideal será realizar apresentações do adversário em cerca de 12-15 minutos e da análise de equipa entre 15-30 minutos, sendo 30 minutos é o tempo máximo referido.

O Quadro 58 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre a duração das diferentes apresentações das análises, de acordo com a fase da carreira que se encontram.

QUADRO 58- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A DURAÇÃO DAS APRESENTAÇÕES DA DIFERENTES ANÁLISES

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“Por volta 30/45 minutos, no máximo. Mais do que isso começa a ser saturante e começa a ser excesso de informação.” (JJDS)</p> <p>“A análise ao último jogo que fizemos penso que pode durar mais pois mostra todos os momentos do jogo, e por isso cerca de 30/40 minutos. Durante a semana, quando mostra a OO e OD do adversário cerca de 15/20m e os ET cerca de 5/10 minutos, pois acho que nestas situações durante a semana basta mostrar um ou dois exemplos de cada, para o jogador também não ser sobrecarregado de informação.” (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“Eu acho que o melhor é entre 20 e 30 minutos, no máximo. Porque depois de passar esse tempo o jogador começa a relaxar e já não se concentra. Perde a concentração. Não adianta você fazer uma palestra de uma hora se o jogador só conseguir absorver meia hora e o restante do tempo ele não pegou nada. Então é melhor você tentar resumir tudo num período de menos tempo para o jogador captar tudo.” (JFR)</p> <p>“Máximo 20/30 minutos, porque passado um certo tempo dentro na sala os jogadores começam a não estar com tanta atenção.” (JRE)</p>

	<p>“Do nosso jogo anterior, algo rápido e direto. Principalmente se o resultado não for positivo para não massacrar nem tirar confiança aos jogadores. E a do adversário pode ser mais longa, mas não demasiado senão os índices de concentração diminuem. Se virmos que o tempo é demasiado é melhor dividirmos a palestra em dois dias. Os dois dias antes do jogo.” (JPF)</p> <p>“No máximo 10 minutos, porque começamos a perder a concentração ao longo do tempo.” (JRF)</p>
Ex-Jogadores	<p>“Não é uma opinião minha, mas é mais do que sabido que as palestras não devem ser muito mais longas do que os 20/25 minutos, sob pena de estarmos a passar informação e ela já não estar a ser entendida pelos atletas.” (JJT)</p> <p>“5/10 minutos máximo. A atenção desaparece. Os jogadores começam a comentar o golo ou a finta ou outra coisa qualquer, e perdem a atenção naquilo que é realmente importante.” (JTM)</p>

Relativamente ao entendimento dos jogadores sobre a duração das apresentações das diferentes análises, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 58) revelam diferentes entendimentos embora complementares. No geral, a duração média que estes defendem é de apresentações entre 20-30 minutos, sendo que o tempo pode variar consoante o tipo de *meeting*, isto é, é influenciada pelo tipo de análise realizado, refere-se nomeadamente a uma análise do adversário, a uma análise da própria equipa ou a uma apresentação de bolas paradas. Como justificação da duração das palestras, os entrevistados referem capacidade de atenção dos jogadores como principal motivo para a realização de palestras e *meetings* o mais curto e assertivo possíveis.

Sobre o mesmo subtópico de estudo, os jogadores foram questionados sobre se deviam participar mais ativamente nas palestras e o porquê da habitual, pouca ou nenhuma participação dos jogadores nos *meetings*. As respostas referiram, entre outras razões, o medo e receio de contribuir com algo errado.



Como podemos notar pelos excertos seguintes:

“Sim. Penso que **cada um é como é**. E tu tens uns com mais à vontade para falar e outros menos. **Também acho que há jogadores que entendem melhor o jogo e outros menos, daí os primeiros falarem mais.**” (JTS)

“**Depende da palestra...** Normalmente a participação de todos é positiva, não acontece muito **devido ao medo que a opinião não seja aceite** pelo treinador ou pela maioria dos companheiros” (JTM)

“Acho que devem participar sempre que tenham dúvida ou queiram algum esclarecimento. No entanto, nós que andámos no futebol sabemos que na maioria das vezes isso não acontece. **Por culpa de quem? Talvez de todos!** Alguns **treinadores que não dão abertura** para isso ou porque os jogadores, por norma, se não forem questionados não intervêm.” (JJT)

“Acho que sim, **nem todos se sentem à vontade** por alguma **vergonha ou receio** de mudar alguma coisa. (RF)

“Sim, **para os treinadores também perceberem que nós sabemos o que fazer dentro do campo.**” (JRE)

“Acho que devem participar, mas isso é relativo, **pois tem haver com a natureza e a personalidade de cada um**. Não devemos ir contra a natureza deles, mas sempre incentivando a que participem, pois é importante participarem porque se participarmos teremos mais informação e torna a palestra mais ativa e interessante.” (JPF)

“Acho que sim, **não precisam de estar sempre a intervir**, mas quando sentem que podem acrescentar algo ou para corrigir alguma coisa. Não sei, talvez por **medo de dizer asneira ou por timidez**.” (JJDS)

“Isso ajuda bastante. **Porque às vezes você tem um pensamento e a outra pessoa tem outro**. E você começa a analisar o pensamento do outro e pensar: “Fogo! Se calhar ele tem razão. Agora percebo”. Então se poder dialogar, melhor possível.” (JFR)

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, os Treinadores-Principais foram questionados sobre a participação dos jogadores nos *meetings* e o porquê de jogadores não participarem de forma mais ativa (Quadro 59).

QUADRO 59- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A PARTICIPAÇÃO DOS JOGADORES NOS MEETINGS

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“É muito importante. Fundamental até (...) Olha, eu contra mim falo. Às vezes, tu empolgas-te tanto, estás tanto por dentro da análise, que te esqueces de dar a palavra aos jogadores. Tens que perceber que o que tu sabes conta porque uma forma de liderança é o conhecimento, ou seja, eles saberem que tu dominas de fio a pavio a matéria que estás a dar. Isso é uma forma de liderar, sendo que a liderança através do conhecimento é para mim a forma mais poderosa de liderança. (...) Perguntar “o que devia fazer o lateral direito aqui?” ou “o que devia fazer o lateral esquerdo acolá?” ... E ao contrário, perguntar ao lateral direito o que é que devia fazer o avançado, perguntar ao avançado o que é que devia fazer o lateral direito, para que eles percebam que a ideia é chegar a um ponto onde todos comungam da mesma maneira, ou seja, todos têm a mesma ideia ao mesmo tempo. Eu sei que sou o lateral e o meu avançado vai para o corredor, embora eu sei o que tenho de fazer, mas já</p>

	<p>sei que o avançado número dois vai ter que fazer. Isto, depois é um conhecimento absoluto da ideia de jogo que é comum a todos (...)" (TAF)</p> <p>"Considero. Não demasiado, q.b., mas pontualmente sim. Seja para ter algum feedback daquilo que eles possam pensar seja para os obrigar a estar atentos e a pensar naquilo que está a ser dito." (TJA)</p>
<p>Treinadores Adjuntos/ Observadores</p>	<p>"Posso dar um exemplo muito prático... Eu presenciei quase todas as análises individuais/setoriais, apenas o Abel e os jogadores. E posso dizer-te que claramente há sempre muita mais discussão no setorial do que no coletivo. Porque tu inibes-te. Havendo 20 pessoas lá dentro, inibes-te. Até porque há muitos jogadores que não se sentem à vontade para falar. E quando muitos não se sentem à vontade para falar e tu falas, tu vais ser o <i>outsider</i> e eles vão olhar para ti como: "Olha aquele chico esperto(...) Quantas mais pessoas tiverem numa sala, menos à vontade vais ter para falar. Há muita mais participação na análise setorial do que na análise coletiva. A mensagem e a forma como são ambas abordadas são completamente diferentes." (OCM)</p> <p>"Não vejo qualquer tipo de constrangimento que impeça os jogadores de participarem, pois, a sua opinião é relevante para o processo. No entanto, julgo que isso deve ser algo pontual e apenas com o intuito de esclarecerem o grupo com dúvidas ou sugestões que possam ter." (OJAC)</p>

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre a participação dos jogadores nos diferentes meetings, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores-Adjuntos/Observadores (Quadro 59) revelam divergência de opiniões. Enquanto dois entrevistados referem que essa participação deve ser pontual e moderada, outros dois referem que a participação dos jogadores deve ser regular e frequente para perceberem se a mensagem que está a ser entendida. Para isso, no decorrer do *meeting* fazem perguntas gerais e específicas da posição a quem acharem mais conveniente. É também de realçar que uma eventual baixa participação se deve ao meio e receio de dizer absurdos. No entanto, sentem também que num *meeting* individual ou setorial a

participação é bem mais efetiva do que num *meeting* coletivo, o que permite inferir que os colegas e a sala cheia podem ser um fator inibitório.

5.6.1.6. Relação com o processo de treino

No presente subtópico iremos indagar sobre a relação das análises com o processo de treino, em particular o tipo de influência das diferentes análises no treino.

O Quadro 60 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre a influência das análises com o processo de treino.

QUADRO 60- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A RELAÇÃO DAS ANÁLISES COM O PROCESSO DE TREINO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	“Individual no sentido da intervenção individual ou até durante o treino, poder estar um adjunto focado especificamente em alguns comportamentos táticos de um determinado jogador que nós identificamos que faz coisas que não são as pretendidas. Do ponto de vista coletivo, na análise da própria equipa, claramente que influencia os exercícios, a forma como penso os exercícios para a semana de treino em função daquilo que nós identificamos no jogo que pretendemos melhorar, corrigir, potenciar.” (TJA)
Treinadores Adjuntos/ Observadores	“A observação/análise do jogo é um meio pelo qual os treinadores avaliam e controlam todo o seu processo de desenvolvimento das suas equipas, incluindo as sessões de treino. Deste modo a elaboração dessas sessões estará sempre dependente das análises efetuadas, quer da própria equipa, quer dos adversários. A influência deverá ser tanto coletiva, como individual. No entanto, nas seleções, o tempo de trabalho é diminuto, o que nem sempre permite que se trabalhe como se desejaria em termos individuais, dando-se maior primazia ao trabalho coletivo de forma a rentabilizar o tempo disponível.” (OJAC)

Relativamente ao entendimento dos entrevistados sobre o tempo que este de análise acarreta, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 60) revelam semelhança nas opiniões, sendo que defendem que a influência existe em todas as escalas do jogo, desde individual à coletiva.

Ainda sobre o mesmo tópico, os entrevistados revelam as estratégias que utilizam de modo a fazer a ligação entre os tipos de análises e o treino. Como podemos notar pelos excertos seguintes:

“Do adversário também, a ponto de te dizer o seguinte: muitas vezes a minha preocupação é, logo que possível e mesmo antes de selecionar as imagens para mostrar, ver as imagens, ter uma ideia de como é que o adversário joga, **e às vezes estou a olhar para as imagens e estou a pensar em exercícios possíveis para o treino** enquanto vejo as imagens, isso por vezes acontece.” (TJA)

“Eu, por norma, interesse-me muito mais pela nossa forma de jogar e aí quanto muito faço um treino nessa perspetiva. Normalmente, é o filme de jogo... Eu chamo-lhe **o filme de jogo**, que pode ser na véspera do jogo, ou pode até ser mais cedo, **e é um exercício onde eu digo especificamente o que se vai passar**. E, por norma, para não criar o tal desequilíbrio, **passam as duas equipas pelo mesmo (...)** **E é uma estratégia para asseguram que esses pontos divergentes não criam duvidas nos meus jogadores**. Mas o jogador quando percebe o que está a fazer e percebe que nós temos de representar o jogo no treino, quando isso acontece no jogo eles sentem que afinal estás ali no treino e isso tem repercussões no jogo então querem que todos estejam envolvidos no processo. E isso tem implicações positivas em relação ao treino, porque em vez de focar 20 minutos na equipa que vai jogar, faço 10 minutos com a equipa que vai jogar e 10 minutos



com a que não vai jogar. O que eu sinto e penso é que ganho a fazer aquilo, pois eles pensam “este artista valoriza toda a gente, tanto o que faz de adversário, o Joaquim, como o Manuel que vai jogar”. Assim, estão todos preparados para o mesmo (...).” (TAF)

5.6.1.7. Papel do Observador no dia de Jogo

No presente subtópico iremos indagar sobre o papel do observador no dia de jogo, no que diz respeito ao tipo de informação é passada da bancada para o banco e ao modo que esta é passada, recebida e interpretada.

O Quadro 61 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre o tipo de informação que gostam de receber durante o jogo.

QUADRO 61- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE INFORMAÇÃO A RECEBER DURANTE
O JOGO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Gosto de saber o sistema de jogo do adversário, identificar logo por onde é que nós podemos sair e criar-lhes problemas, desequilibrar, nós a atacar. Por onde é que eles estão a conseguir fazer isso também e se nós temos a nossa linha defensiva subida, bloco curto (...) Se há alguma alteração no adversário para perceber se é relevante transmitir dentro, seja substituição seja de alteração comportamental.” (TJA)</p> <p>“Coisas muito específicas (...) estás tão envolvido naquilo que são os comportamentos da tua equipa que, por vezes, dentro do jogo te esqueces do adversário e sobretudo em questões de mudanças estratégicas ou de sistemas dentro do próprio jogo que tu não consegues detetar de imediato ... E aí, tu lá em cima detetas isso, que passaram de 4x3x3 para 4x4x2 ou que na substituição inverteram o triangulo do meio campo ou que os extremos estavam fechados e agora estão mais abertos, e comunicas com quem está no banco. (...) Mas depois da mensagem me chegar é que a passo para os jogadores e o que eu sinto é que ela é melhor absorvida quando há uma falta ou tempo morto. Porque é nesses tempos que aquela instrução mais coletiva, em que tens que chegar a mais do que dois ou três jogadores, que percebes que eles entendem o que foi pedido. Aquela mais específica e individual, direcionada para um lateral, por exemplo, “olha abre mais” ou “fecha mais”, é entendida mais facilmente no decorrer do jogo.” (TAF)</p>

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre o tipo de informação que gostam de receber durante o jogo, as respostas dos Treinadores Principais (Quadro 61) revelam semelhança nas opiniões, sendo que preferem obter informações específicas de modo a conseguirem passar para os jogadores da melhor forma possível, seja para dar um feedback individual, seja para falar com um grupo de jogadores.

O Quadro 62 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre o tipo de informação que gostam de receber durante o jogo, de acordo com a posição em que jogam.

QUADRO 62- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE INFORMAÇÃO A RECEBER DURANTE O JOGO, DE ACORDO COM A POSIÇÃO EM QUE JOGAM

Posição	Ideias-chave
Guarda-redes	“Batedores de penaltis que vão jogar e para onde bateram. Algum ETO que não se tenha falado durante a semana.” (JTS)
Defesas	“Algo que possa acontecer durante o jogo que nós não estejamos à espera. E o ideal era conseguir que essa informação chegue o mais rápido possível para podermos mudar o que estava preparado para o nosso jogo!” (JRE)
Médios	<p>“(…) Dentro do jogo, o que eu procuro perceber e que mais procuro saber é a forma como eu posso anular a outra equipa defensivamente na minha posição e depois a construção. Procuro tentar absorver do treinador e das outras pessoas que observam de fora o que posso fazer para melhorar a construção de jogo e depois o quê que a gente pode melhorar no posicionamento defensivo.” (JFR)</p> <p>“Correção tática e pontos a explorar na equipa adversária, coisas objetivas para ajudar em situação de jogo.” (JDS)</p> <p>“O sítio por onde devemos atacar e ver imagens do jogo, por exemplo, ao intervalo do que está a acontecer em campo.” (JTM)</p>

Avançados	<p>“Que espaços posso explorar, o posicionamento do guarda-redes e informações em geral do meu jogo.” (JRF)</p> <p>“Onde está mais vezes o espaço livre ou que movimentos mais benéficos posso fazer.” (JJT)</p> <p>“Por vezes, é importante saber onde existe o espaço, qual o jogador que está livre, mas sempre informações com conteúdo e não informações vazias por exemplo (“<i>anda lá</i>”, “<i>pega na bola</i>”, etc.). Ou seja, informação que nos acrescente porque no jogo por vezes não temos noção de tudo o que acontece.” (JPF)</p>
------------------	--

No que concerne ao entendimento sobre o tipo de informação a receber durante o jogo, as respostas dos Guarda-redes, Defesas, Médios e Avançados (Quadro 62) revelam diferenças consideráveis. Essas opiniões podem ser entendidas como naturais, uma vez que se tratam mais do que jogadores com posições distintas, são pessoas diferentes com as suas convicções e vivências. Assim, podemos verificar que: o Guarda-redes opta por procurar saber aspetos ofensivos do adversário, em particular, de bolas paradas; o Defesa não destacou nenhum aspeto específico, podendo concluir que se gosta de receber tanto aspetos ofensivos como defensivos; os Médios entrevistados demonstraram diferentes opiniões, tendo 2 deles defendido que gostam de receber informações ofensivas e defensivas e 1 deles referido que prefere receber feedbacks defensivos do adversário, isto é, espaços para atacar no adversários; e os Avançados referiram todos que o mais importante é receber informações defensivas do adversário, em particular os aspetos a explorar e os espaços livres.

O Quadro 63 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre o método como a informação é passada e transmitida da bancada para o banco.

QUADRO 63- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O MÉTODO DE TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO DA BANCADA PARA O BANCO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Através do adjunto. Quando ele sente que é relevante, vem ter comigo e dá-me essa informação.” (TJA)</p> <p>“Através de um dos colaboradores, um dos treinadores adjuntos que estão no banco.” (TAF)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“Já trabalhei de diferentes modos, utilizando meios tecnológicos de comunicação, como por exemplo <i>walkie talkies</i>, para podermos partilhar informação ao longo do jogo. De momento apenas efetuamos essa partilha ao intervalo, pois o treinador não sente necessidade de a receber no decurso do jogo. Contudo, isso não impede que possamos trocar informação durante o jogo, mas são situações de exceção.” (OJAC)</p> <p>“Existem duas formas de passar a mensagem, por vídeo ou por conversa (<i>walkie talkie</i>). Pode ser durante a primeira ou segunda parte. Mas especialmente durante o intervalo, presencialmente, pois aí há uma reflexão conjunta entre a equipa técnica.” (OCM)</p>

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre o método de transmissão de informação da bancada o banco, as respostas dos Treinadores Principais (Quadro 63) revelam semelhança e complementaridade nas opiniões, sendo que defendem a existência de um adjunto no banco e outro na bancada com estes a trocarem informações via *walkie talkie*, de modo a posteriormente lhes passarem um melhor feedback, já filtrado pelos dois adjuntos. Além disso, referem também o envio de vídeos para o banco como outra forma de passagem de informação.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, os treinadores revelam a importância de ter alguém na bancada a ver o jogo de outro plano diferente e a sugerir estratégias para o jogo. Como podemos notar pelo excerto seguinte:

“Eu posso dizer que já tive lá em baixo e quando estás num plano superior e depois vais para o campo, posso dizer que não tem mesmo nada a ver. O espaço que vês, a clareza com que vês o espaço num plano ao nível do relvado e num plano superior não tem nada a ver. **Portanto, de alguma forma, acho que tenho uma visão privilegiada do espaço e por isso tento passar o máximo de informação possível para o banco do que é que nós podemos estar a fazer de bem ou de mal, quer coletiva quer individualmente.** Comunico diretamente com outro adjunto, o João Martins. Não com o Abel. Com o Abel comunico de três formas, caso haja necessidade: por mensagem escrita para ele ler no relógio (que tentamos numa fase da época), por vídeo que envio para o João mostrar ao Abel ou através de informação “João, diz isto para o Abel”, onde peço ao João para dizer ao Abel o que está a acontecer para ele refletir. A mensagem é “Se eles estão a fazer isto, nós devíamos...”. Por exemplo, “se eles estão a jogar a bola com muita profundidade, das duas uma: ou a nossa linha defensiva tem de entrar mais cedo porque nos estão a ganhar o espaço nas costas ou a primeira linha de pressão tem de ser mais pressionante e evitar que a bola seja batida”. Ou seja, quando tento sempre caracterizar um comportamento do adversário ou mesmo nosso, tento sempre dar logo a solução para o problema... Ou seja, não quero ser daqueles observadores que relata só o jogo, tento de alguma forma dar uma sugestão estratégica que pode potenciar ou eliminar aquilo que está a acontecer de bem ou de mal.” (OCM)

O Quadro 64 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre quando a informação é melhor absorvida durante o jogo.

QUADRO 64- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE QUANDO A INFORMAÇÃO É MELHOR ABSORVIDA DURANTE O JOGO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Acho que na fase inicial do jogo é importante. Porque me pode permitir dar logo uma ou outra informação para dentro que ajude a equipa a posicionar-se... E depois há outro momento importante que é o momento do intervalo, onde esse elemento vem lá de cima, eu quero que ele venha... e varia... Às vezes sou eu que digo: “Ok, daquilo que foram as notas que eu tirei, identifiquei isto, isto, isto e isto”. No fundo para confirmar se tem a mesma opinião lá de cima ou se tem algo para acrescentar. As vezes é o contrário. Digo “Ok, vamos ouvir primeiro a visão de lá de cima” e depois eu escolho o que acho relevante transmitir e junto alguma coisa. (...) porque no jogo estou muito focado naquilo que está a acontecer. A minha concentração para aquilo que me está a chegar não é tão grande porque estou a ver (o jogo). No intervalo, há ali um momento numa fase inicial em que estou completamente disponível para pensar nisso, para ouvir, para refletir sobre isso e para identificar os pontos onde vou falar.” (TJA)</p> <p>“Normalmente, é quando me sento. Quando eu próprio decido sentar-me no banco e abstrair-me do jogo, de modo a focar-me naquilo que eles me estão a dizer. Ou, também. quando estou parado de pé a ler o jogo e fico extremamente atento à informação que me estão a dizer ao ouvido. (E no intervalo?) Claramente. Aí o meu foco é esse.” (TAF)</p>

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre quando a informação é melhor absorvida por eles, as respostas dos Treinadores Principais (Quadro 64) revelam semelhança e complementaridade nas opiniões, sendo que defendem que o momento preferencial para uma melhor absorção da informação é no intervalo, onde o foco é claramente esse. Além disso, referem também que os momentos em que se sentam no banco são momentos do jogo em que se conseguem abstrair e ouvir os adjuntos de uma forma mais efetiva.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, os treinadores adjuntos/observadores corroboram o que foi defendido anteriormente pelos treinadores principais. Como podemos notar pelo excerto seguinte:

“Sem dúvida (...) Comunico diretamente com outro adjunto, o João Martins (...) Pelo João, a informação é sempre absorvida. Mas há **momentos críticos** durante o jogo em que tenho de perguntar ao João se me está a ouvir... **Portanto, acredito que a informação chega muito melhor na altura do intervalo**, no balneário, e é muitas vezes melhor absorvida nesse momento porque é mostrada com calma e a mostrar vídeos, do que aconteceu no decorrer da primeira parte. **Durante o jogo e para o treinador é muito complicado.**” (OCM)

“Julgo que **o intervalo deverá ser o *timing* ideal** para partilha de informação, sobretudo para com os jogadores. No entanto, isso não deverá impedir que se efetue comunicação durante o jogo sempre que se considere pertinente e benéfico para a equipa.” (OJAC)

5.6.1.8. Ser Observador

No presente subtópico iremos indagar acerca do entendimento sobre as características e competências do observador e analista.

O Quadro 65 refere-se ao resumo do entendimento do Ser Observador dos entrevistados, de acordo com a função que desempenham atualmente.

QUADRO 65- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO *SER* OBSERVADOR E ANALISTA

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“AF: Primeiro, ter uma vontade tremenda de aprender, ter a capacidade de ser recetivo, ouvir, ser humilde, ser proactivo e discutir. Acho que tem de ter uma opinião própria, discutir, fazer ver o seu ponto de vista, porque os nossos pontos de vista têm muito a ver com as nossas experiências, nós somos frutos das nossas experiências. E ser tremendamente observador em determinados pormenores. Isso tudo junto, depois faz a diferença. (...) E, acima de tudo, passa por ser isso que te falei e por ter valores humanos, ser sério, ser leal, ser verdadeiro, ser frontal (...)” (TAF)</p> <p>“Perceber de futebol. Perceber o Jogo. Identificação com a forma de jogar pretendida pelo treinador. Conhecimento dessa forma de jogar. Capacidade de trabalho.” (TJA)</p>
Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“(…) ser competente é ver muitos jogos, trabalhar muito, estudar muito esta área, não se limitar a ver só jogos da própria equipa... É procurar trocar informações com outros, ver o que é que os melhores fazem, andar sempre muito à frente.... É fundamental ter <i>low profile</i> porque se não o tiveres podes prejudicar até a tua imagem em relação à equipa técnica, em relação ao outro. E também ser um <i>workaholic</i>, porque penso que, numa equipa profissional de futebol, apenas os fisioterapeutas e alguns roupeiros trabalham mais do que os observadores.” (OCM)</p> <p>“As principais competências que um analista deve ter são: conhecimento aprofundado do jogo; elevada capacidade de concentração/trabalho; tolerância à solidão e aptidão para dominar a utilização de vários tipos de <i>softwares</i>. (OJAC)</p>

Relativamente ao entendimento sobre o *ser Observador e Analista*, as respostas dos Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 65) revelam semelhanças e apontam que as características humanas são tão ou mais importantes do que competências profissionais.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é de realçar que os entrevistados consideram que o permanente desejo de aprender e formar-se é fundamental no desenvolvimento profissional de um analista de jogo. Como podemos notar pelos seguintes excertos:

“(...) Porque muitas vezes ouço “já ninguém me vai ensinar nada” e a experiência diz-me, por pessoas mais velhas, que aos 20/30 anos tinham a certeza de tudo e agora que têm 70/80 é quando estão cheios de dúvidas. **E ter dúvidas é importante porque que é aquilo que te faz estar de mente aberta para estar constantemente a crescer e a aprender e a acrescentar novas coisas à especificidade do teu trabalho (...)**” (TAF)

“(...) Acima de tudo, **deve ter uma especialização em futebol para compreender profundamente o jogo**. E deve **procurar estar atualizado** em termos de conhecimentos tecnológicos, sobretudo na utilização dos mais variados *softwares* que têm vindo a surgir de apoio à observação/análise (...)” (OJAC)

5.6.1.9. Futuro da área da Observação e Análise

No presente subtópico iremos indagar acerca do entendimento sobre o futuro da área da Observação e Análise.

O Quadro 66 refere-se ao resumo do entendimento do conceito da Observação e Análise dos entrevistados, de acordo com a função que desempenham atualmente.

QUADRO 66- RESUMO DO ENTENDIMENTO DO FUTURO DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE

Função	Ideias-chave
Ex-Jogadores	<p>“Lado a lado com as equipas técnicas, sendo que as próprias estruturas dos clubes cada vez valorizam mais esse departamento e possuem já pessoas responsáveis dentro da estrutura independentemente da equipa técnica.” (JJT)</p> <p>“Observação em tempo real através de vários analistas, cada um dedicado a um trabalho específico. Informação passada na hora para o treinador poder tomar decisões na mesma hora.” (JTM)</p>
Treinadores Principais	<p>“Ela vai passar e tu já vês o que fazem os melhores, pelo desenvolvimento dos aspetos individuais através da análise individual (...) Por onde é que isto pode evoluir mais? Só se for através da tecnologia (...) Porque, resto acho que tudo já é tão dissecado e já consegues saber tudo...” (TAF)</p> <p>“(…) Para onde vai caminhar, não te sei dizer. Mas tudo aquilo que, do ponto de vista visual, consiga recriar situações reais. (...)” (TJA)</p>

Treinadores Adjuntos/ Observadores	<p>“(…) Acho que já evoluiu tanto, e vai evoluir mais... Mas acho que a evolução maior já aconteceu (...) Acho que vamos conseguir evoluir de tal maneira que, no futuro, quase que vais ter campos fechados, cobertos, onde vamos conseguir ter uma espécie de holofotes a produzir jogadores dentro de campo em 2D/3D (um bocadinho como era o Championship Manager e o Football Manager) (...)” (OCM)</p> <p>“Julgo que os avanços na área de observação e análise de futebol se prenderão essencialmente no agilizar do processo, desde a captação da informação, ao tratamento e distribuição da mesma (...)” (OJAC)</p>
---	---

No que concerne ao futuro da área da Observação e Análise, as respostas dos Ex-Jogadores, Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/Observadores (Quadro 66) revelam diferenças, apontando para uma grande evolução da área nos últimos anos e referindo que não deverá ficar por aqui e que irá acompanhar a evolução tecnologia que se avizinha. Além disso, apontam a valorização dos departamentos, a especificidade na observação durante o jogo por parte dos observadores, o desenvolvimento individual dos jogadores, a recriação de situações reais do jogo, a recriação de cenários específicos em ambientes isolados e no agilizar o processo, como aspetos onde esta área da Observação e Análise ainda vai evoluir no âmbito do Futebol e do Desporto.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, é de realçar que os entrevistados consideram que mais importante do que o avanço da tecnologia é o avançado de conhecimento das pessoas que as utilizam. Como podemos notar pelo seguinte excerto:

“(…) acho que **mais importante é algo que as máquinas não dão, que é o olho, a inteligência, a capacidade de análise de quem observa, de quem sugere estratégias...** Acho que aí é que está a grande relevância e o grande sumo, na competência. Porque acho que aí é que faz verdadeiramente a diferença (...)” (TJA)



Além disso, referem que a **investigação científica direcionada para questões práticas** pode ser um importante contributo para a evolução desta área. Como podemos notar pelo seguinte excerto:

“(...) Por exemplo, (...) nós falamos da duração das palestras, mas claro que não é só duração, tem muito a ver com a capacidade de quem comunica. Pode haver alguém que comunica 15 minutos e que ao fim de 5 minutos a pessoa já está desligada e pode haver alguém que comunica durante 1 hora e os jogadores, neste caso, conseguem estar e permanecer atentos e interessados. **Não é só duração, mas também: que características são identificadas como elementos que resultam bem do ponto de vista de retenção de informação para os jogadores? Eu gostava de ter (estudos de faculdades)**, porque às vezes questiono-me sobre isso, qual será a melhor forma de lhes chegar... Enfim, aqui já estamos a falar de intervenção de estudos que possam dar mais informação nesta área também. (...)” (TJA)

5.6.2. Tema: Recrutamento

Neste tópico iremos indagar sobre a área do Recrutamento, de uma forma menos aprofundada em relação ao que fizemos anteriormente com a área da Observação e Análise.

5.6.2.1. Departamento

No presente subtópico iremos indagar acerca do entendimento dos entrevistados sobre a estruturação ideal de um departamento de *Scouting*.

O Quadro 67 refere-se ao resumo do entendimento sobre a estruturação ideal de um departamento de *Scouting*, de acordo com a função que desempenham atualmente.

QUADRO 67- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A ESTRUTURAÇÃO IDEAL DE UM
DEPARTAMENTO DE *SCOUTING*

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Vou-te falar pela experiência que tenho: é em função das condições que o clube tiver... Imagina que tu és um clube que tem poder económico como um Barcelona. Tu vais ter que olhar para os vários campeonatos que te interessam e seres conhecedor da filosofia do clube, do próprio treinador e direcionar a observação para aquilo que são as prioridades de posições a curto-médio prazo (...)” (TAF)</p> <p>“Em termos de número de pessoas não te sei dizer o que é o necessário ou suficiente. Acho que é importante, contextualizando à equipa do Braga “B”, alguém que se foque no mercado internacional e naquilo que é possível para a equipa do Braga “B” (...) Acho que estas têm que ser as áreas cobertas e depois que haja uma ligação entre os vários elementos para que seja constituída uma “equipa sombra”, uma segunda equipa, para que quando nós precisarmos de um determinado jogador em determinada posição, seja claramente indicado quem é o ideal para aquela posição. Isto é, para aquela posição quem é o jogador ideal, onde o clube consegue chegar.” (TJA)</p>

<p>Scouts</p>	<p>“O departamento deverá ser liderado pelo Diretor Técnico. O Chefe de Recrutamento deve reportar ao Diretor Técnico e à equipa técnica e ao Manager/Treinador da equipa. Um ponto-chave, na minha opinião, é unir os proprietários do clube e a equipa de gestores do clube no recrutamento através do Diretor Técnico e da equipa de Recrutamento. Apenas os jogadores que todos os departamentos do clube sentem que sejam os ajustados para o clube devem ser recrutados. Não pode haver divisão interna. A equipa de recrutamento deve assistir a jogos em regiões produtivas e uma equipa interna deve ser criada para usar a tecnologia para assistir a jogos e analisar jogadores em todo o mundo.”</p> <p>(SPD)</p> <p>“Em primeiro lugar, deve existir uma equipa de elementos de <i>Scouts</i>, liderados por um <i>Chief Scout</i> (...) numa estrutura normal é: deve haver um presidente, um diretor desportivo, um departamento de <i>Scouting</i> e uma equipa técnica. E num <i>modus operandi</i> perfeito, sem que haja fugas de informação como por vezes existem, tem que haver um responsável máximo com uma equipa por trás. E na minha opinião, essa equipa deve de ter no mínimo sete elementos.” (SPA)</p>
----------------------	---

No que concerne ao entendimento da estrutura ideal de um departamento de *Scouting*, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 67) revelam-se complementares. Os entrevistados referem que numa estrutura ideal deverão intervir no processo de recrutamento: o presidente, diretor desportivo, o treinador principal, a equipa técnica, o *chief scout* e a equipa de recrutamento, todos com diferentes responsabilidades. Referem também que o número ideal de elementos para uma equipa de recrutamento que trabalhe no futebol profissional de um clube *top* a nível nacional deverá ser de 7 (sete) elementos, no mínimo. Apontam ainda para a ligação entre vários departamentos de modo a constituírem uma “equipa de sombra”, que consiste numa espécie de segunda equipa com possíveis reforços, de modo a que quando haja necessidade de reforçar uma determinada posição, exista já uma lista de possibilidades para cada posição e um nome ideal já considerado. Para terminar, referem que a estrutura ideal será sempre influenciada pelo contexto do clube e pelas condições que este possuir na sua estrutura.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, e uma vez que um dos sujeitos entrevistados já desempenhou funções em contexto de seleção nacional, procuramos saber como é estruturado este departamento nesse contexto. Além de referir que não se trata propriamente de recrutamento, referiu que são muitas vezes os selecionadores a fazer o trabalho de observação *in loco*. Como podemos notar pelo seguinte excerto:

“Lá não é propriamente recrutamento. Aquilo que se fazia era: **nós dividíamos entre nós, entre todos os selecionadores, para cobrir o mais possível os jogos** que havia para identificar os jogadores com potencial para representar a seleção nacional (...). Depois dizer-te também que **existe alguém responsável por identificar jogadores** de nacionalidade portuguesa que estejam a jogar fora do país. E depois, no resto, **são os treinadores de cada seleção que indicam os jogos a ser observados** para que depois se possa ir identificando com a maior abrangência possível jogadores com qualidade para fazer parte do grupo.” (TJA)

5.6.2.2. Contratação

No presente subtópico iremos indagar acerca do entendimento dos entrevistados sobre o processo de contratação de um jogador.

O Quadro 68 refere-se ao resumo do entendimento sobre o processo de contratação de um jogador, de acordo com a função que desempenham atualmente.

QUADRO 68- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE UM JOGADOR

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“(…) Em síntese, para mim, o processo começa aí, começa na deteção, depois acompanhamento dos tais sete jogos e, após a minha opinião e de três pessoas validarem o parecer, ver <i>in loco</i> e depois partir para a contratação, independentemente de ela se concretizar ou não…” (TAF)</p> <p>“Um treinador principal tem que ter opinião na identificação da necessidade de um jogador com determinadas características (…) perante isso, devem ser fornecidas as opções, com o máximo de informação possível, seja do ponto de vista técnico-tático, físico-lesional, seja de carácter. E a partir daí o treinador (…) ver através de vídeo, de forma a poder, em conjunto e em ligação com quem conhece os jogadores com maior profundidade, tomar uma opção (…)” (TJA)</p>
Scouts	<p>“Cada percurso de recrutamento de um jogador é diferente. A maioria das contratações virá de três caminhos diferentes. 1. Desenvolvimento dos jovens. Os clubes que investem na produção de jogadores que entendem os valores do clube são normalmente bem-sucedidos. Eles valorizam a camisola. Basta ver o exemplo do Alex Ferguson. 2. Análises do recrutamento. Os relatórios de <i>scouting</i> identificam opções e depois diferentes <i>scouts</i> observam e analisam. 3. Jogadores conhecidos do Treinador ou jogadores recomendados ao Treinador por outros contatos de confiança ou outros Treinadores. Uma vez identificado o alvo, analisas, contactas o agente do jogador, estabelece a sua expectativa de salário, tentas encontrar-te com o atleta para discutir e tentar “sentir” se o jogador é uma boa pessoa.” (SPD)</p>

	<p>“Na minha forma de trabalhar, este é um processo com seis passos. O primeiro passo é fazer identificação/análise inicial de todas as equipas a nível nacional e saber todos os jogadores, desde o GR ao Ponta de Lança, do Campeonato de Sub-19 à Primeira Liga. O segundo passo consiste em elaborar uma ficha individual para cada atleta com dados básicos como o nome, a data de nascimento, a posição e o clube onde jogam. O terceiro passo consiste em ver todas as equipas, Zona Norte e Zona Sul, por duas ou três vezes. E, a partir dessas observações, procurar perceber e referenciar quais são os jogadores que interessa continuar a observar e aqueles que não interessa. O quarto passo consiste no acompanhamento que é feito aos jogadores ao longo da época e mesmo aqui podemos ter um contributo importante do Gabinete de Observação e Análise existente, pois, se os elementos desse gabinete veem 3 jogos de uma equipa e fazem uma breve caracterização individual dos jogadores, é importante termos acesso à opinião desses elementos pois se tu disseses algo positivo e eu até posso achar que esse jogador não tem nada positivo, mas vou vê-lo novamente porque tu o referenciaste. O quinto passo é a pré-contratação e a decisão de se te vais atravessar por um jogador ou não.</p> <p>O sexto passo é a contratação.” (SPA)</p>
--	--

No que concerne ao entendimento do processo de contratação de um jogador, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 68) revelam-se semelhantes. Todas elas dizem existir uma série de passos a seguir, que podem variar consoante a estrutura e o contexto onde estão inseridos. Referiram também que cada processo é diferente e que o processo ideal pode surgir essencialmente a partir de três vias: formação do clube, identificação por parte do departamento de recrutamento ou pela recomendação do treinador ou de pessoas de confiança do treinador, nomeadamente amigos/equipa técnica/empresários. Apontaram também à necessidade de conhecer o carácter do jogador e se é boa pessoa antes de finalizar a contratação, informação que conseguem obter pelo contacto com antigos treinadores e, melhor ainda, antigos colegas de equipa, dado que são normalmente mais imparciais. Por fim, revelaram que é impensável a contratação de um jogador sem o aval do treinador ou só pela visualização de vídeos, embora isso aconteça muito no futebol atual.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, a experiência dos entrevistados permite compreender melhor as dinâmicas deste processo de contratação de um jogador. Como podemos notar pelo seguinte excerto:

“Além disso, na minha opinião, não pode ser visto só por um *scout*, **é fundamental termos mais que um parecer**, porque, como te digo, os meus olhos não iguais aos teus e tu vês o cruzamento e eu vejo o jogo de cabeça e o outro vê o jogo de cabeça o outro vê o prevenir a perda. Ora, a partir daí, se tiveres três, quatro ou cinco pareceres positivos em sete, então **há que ir vê-los *in loco***, de modo a perceber para que equipa é que é, se para a A ou se é para a B. Porque, **o risco de falhares uma contratação tem que ser menor mesmo sabendo que as equipas de top contratam por cinco, dez, quinze milhões e falham**. Mas, para reduzir essa falha, digamos assim, é fundamental este tipo de pormenores: **ter conhecimento de tudo, família, como é que ele se dá na vida social, que caráter tem o jogador...** E, às vezes, chega-me às mãos uma série de informação acumulada e não me chega esses pormenores de cariz humano... “Tenho aqui um gajo da Sérvia, barato, e o departamento de recrutamento identificou-o. Tem sete observações”. Eu pergunto: viram *in loco*? “Não”. Então é perigoso! Mas há pessoas que decidem contratar jogadores assim, até chegar à altura do contrata ou não contrata... O melhor é quando ouço “Ok, vamos contratar. Porquê? Temos aqui uma série de observações positivas realizadas, a equipa técnica também viu o filtro que fizemos de 500 laterais até chegarmos a apenas 10, sendo que foram apresentados 3 ao treinador”. E dos 3 que me foram apresentados, eu vou escolher um... **Mas depois de escolher um, ainda falta saber se temos dinheiro para o ir lá buscar ou não.**” (TAF)

Ainda sobre o subtópico da contratação, questionamos os entrevistados sobre que critérios utilizariam para escolher um em detrimento do outro se, no momento de decidir sobre a contratação de um jogador, estivessem indecisos entre dois jogadores com características muito semelhantes.

O Quadro 69 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre os critérios que utilizariam para escolher um jogador em detrimento de outro com as mesmas características, de acordo com a função que desempenham atualmente.

QUADRO 69- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE OS CRITÉRIOS A UTILIZAR EM CASO DE INDECISÃO ENTRE DOIS JOGADORES COM CARACTERÍSTICAS SEMELHANTES

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Caráter. Os princípios e os valores do Jogador e do Homem. Se tiver dois jogadores iguais e se tiver de escolher por um, vou olhar para o lado do homem. (TAF)</p> <p>“Possivelmente, o carácter dele e o índice lesional.” (TJA)</p>
Scouts	<p>“Confiança. Um jogador positivo será sempre mais eficaz do que um jogador com dúvidas.” (SPD)</p> <p>“(…) Para mim, é a personalidade e aquilo que conhecemos dos jogadores. Não só da vida pessoal, mas também aspetos da vida profissional que não conseguimos saber através da TV (…).” (SPA)</p>

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre os critérios que utilizariam em caso de indecisão entre dois jogadores com as mesmas características, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 69) foram diferentes apesar de apontarem no meu sentido. Os entrevistados referem o caráter, a personalidade e a confiança do atleta em si próprio como fatores essenciais para resolver essa indecisão. Outros fatores como o índice lesional e o conhecimento que têm dos jogadores, pessoal e profissional, são apontados como fatores usados para solucionar essa indecisão entre os dois.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, um dos treinadores realçou que mesmo que o outro jogador relegado para 2ª hipótese seja melhor jogador, opta por aquele que é melhor Homem. Como podemos notar pelo seguinte excerto:

“(…) Muito concretamente: **prefiro ter um jogador menos evoluído tecnicamente e que seja mais Homem do que um jogador que seja bem mais evoluído e que seja mau caráter.** Mas, às vezes, também tens de trabalhar com esses e tens de saber dar-lhes a volta...” (TAF)

Colocamos a mesma questão aos jogadores. O Quadro 70 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre os critérios que utilizariam para escolher um jogador em detrimento de outro com as mesmas características, de acordo com a fase da carreira em que se encontram

QUADRO 70- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE OS CRITÉRIOS A UTILIZAR EM CASO DE INDECISÃO ENTRE DOIS JOGADORES COM CARACTERÍSTICAS SEMELHANTES

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	“Dependendo do objetivo, acho que factos como idade, altura, capacidade física, podem fazer a diferença.” (JJDS) “Aquele que estava num contexto mais semelhante ao do clube que vai contratar. Depois existem outros fatores como a idade, o pé, a altura, etc. (…).” (JTS)
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	“Na minha opinião, o compromisso que ele possa ter observado desses mesmos jogadores em relação à equipa.” (JRE) “Acho que a seleção é tão escrutinada e tão detalhada hoje em dia que já não tem haver só com as qualidades futebolísticas. Acho que as qualidades humanas podem marcar a diferença, porque uma equipa é uma mini sociedade e é importante ter jogadores com Qualidade e que saibam estar em grupo e sejam bons homens.” (JPF)



	“(…) acho muito importante ter o máximo possível de informação sobre a personalidade do jogador (…)” (JRF)
Ex-Jogadores	“Por exemplo, a personalidade do atleta.” (JJT) “A possível evolução. Enquadramento do jogador na dinâmica da equipa.” (JTM)

No que concerne ao entendimento dos jogadores sobre os critérios que utilizariam em caso de indecisão entre dois jogadores com as mesmas características, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 70) foram diferentes entre si, embora complementares. Sendo que apontaram alguns aspetos diferentes dos treinadores, nomeadamente a possível evolução, o compromisso com a equipa e o contexto onde está inserido ser parecido ao de quem contrata.

5.6.2.3. Perfil de Jogador

No presente subtópico iremos indagar acerca do entendimento dos entrevistados sobre o perfil de jogador procurado, em particular o tipo de jogador e as informações intra e extrafutebol que procuram ter conhecimento.

O Quadro 71 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre o que procura num jogador de futebol, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 71- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O QUE PROCURAM NUM JOGADOR DE FUTEBOL

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Técnica. É primeira coisa. (e depois) Velocidade. São as primeiras coisas para que eu olho quando vejo um jogador... Às vezes basta só um pormenor de receção, um batedor de bola parada, pequenos pormenores que sejam indicadores que este jogador tecnicamente é bom.” (TAF)</p> <p>“Penso na ideia de jogo que tenho, na capacidade que ele tem de interpretar essa ideia de jogo e na projeção futura que pode ter.” (TJA)</p>
Scouts	<p>“Habilidade, atitude, impacto no jogo (como ele influencia os golos, criando e defendendo golos), idade e potencial, e se ele é um lutador e um bom ser humano.” (SPD)</p> <p>“(…) Nesse prisma, quando vejo um jogador para o SC Braga, não posso ver só um jogador para o SC Braga. Tenho que ver um jogador para vender a outro clube maior. Já me aconteceu acharem ridículo ir ver um jogador para o SC Braga porque ele era de nível superior ao SC Braga e até nem temos dinheiro para ele. Mas eu idealizo-o no SC Braga, porque para ele até seria vantajoso vir para o SC Braga, crescer no SC Braga e depois ser vendido para outros patamares” (SPA)</p>

No que concerne ao entendimento do processo de contratação de um Jogador, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 64) revelam diferenças substanciais. Um dos entrevistados refere que o mais importante é a técnica e a velocidade que ele apresenta; outro refere que o fundamental é pensar na ideia de jogo da equipa e a capacidade dele interpretar essa ideia; outro refere aspetos específicos como a habilidade, atitude, impacto no jogo, idade e potencial, se é um lutador e um bom ser humano como fatores essenciais; e outro refere ainda que quando pensa num Jogador para a sua equipa, não pode pensar nele com um futuro no clube, uma vez que trabalha num clube vendedor e como tal tem procurar jogadores de nível superior ao nível do seu clube de modo a conseguir que ele seja vendido para outros patamares. Apesar das respostas distintas, há algo que os entrevistados referiram e que se constitui como um fator comum a todos: a ideia de jogo da equipa como influenciador na contratação de qualquer Jogador.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, e uma vez que um dos sujeitos entrevistados já desempenhou funções em contexto de seleção nacional, procuramos saber o que procurava num Jogador. Além de referir que não se trata propriamente de recrutamento, referiu que são muitas vezes os selecionadores a fazer o trabalho de observação *in loco*. Como podemos notar pelo seguinte excerto:

“Procurava muita qualidade técnica. Por vezes é difícil identificar uma característica apenas no rendimento global do jogador... Além de procurar os jogadores que tinham qualidade técnica, **procurava também jogadores que não fossem jogadores de rendimento momentâneo,** fossem jogadores com **projeção futura,** que pudessem chegar à elite, quando fosse tempo disso.” (TJA)

O Quadro 72 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre o que pensam que os *scouts* procuram num jogador de futebol, de acordo com a fase da carreira em que se encontram.

QUADRO 72- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O QUE PENSAM QUE OS SCOUTS PROCURAM NELES, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA EM QUE SE ENCONTRAM

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“Acho que olha para tudo, desde o aspeto físico, até ao pormenor tático, passando pelos recursos técnicos, etc. Resumindo, acho que analisam tudo.” (JJDS)</p> <p>“As suas características técnicas e táticas, mas principalmente o seu rendimento.” (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“(…) se eu fosse um <i>Scout</i> (…) Eu analisava o jogador para a função da equipa, o que é que ele faz para enquadrar na equipa... O quê que ele faz de bom para encaixar na minha equipa... Já eles fazem com os números... “Ah, fez tantos passes certos. Ah, fez tantas assistências”. Não analisa o jogo em si, o que é o que o jogador faz de benéfico para a equipa (...).” (JFR)</p> <p>“Comportamentos, com e sem bola.” (JRE)</p> <p>“Acho que um <i>Scout</i> deve analisar um jogador conforme a filosofia do clube para qual trabalha. Se é um clube que procura jogadores para se adaptar à Filosofia de jogo do clube ou se procura ativos com potencial, mas mais como investimento. São duas formas de analisar as qualidades do jogador, consoante a filosofia do clube. Isto a nível profissional porque a nível de formação pode ser diferente, procurar jogadores com potencial e com capacidade de evolução.” (JPF)</p> <p>“Depende sempre da ideia de jogo do clube, se as qualidades do jogador se enquadram na equipa e, numa opinião pessoal, tentar procurar saber como é a relação do jogador com os colegas.” (JRF)</p>

Ex-Jogadores	<p>“Questões táticas, técnicas, comportamentais.” (JJT)</p> <p>“Características individuais do jogador e como participa no trabalho de grupo.” (JTM)</p>
---------------------	--

Relativamente ao entendimento dos jogadores sobre o que um *Scout* procura neles, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 72) revelam um bom entendimento do assunto, sendo que apresentaram diferenças nas respostas fruto daquilo que são as suas convicções e vivências e também daquilo que entendem como o mais importante. De tudo o que foi referido, ideias como “o que faz um jogador para se enquadrar na equipa”, “relação com colegas”, “questões comportamentais” e “como participa no trabalho de grupo” saltam à vista pelo facto de não serem tão facilmente detetáveis e por isso exigirem alguma investigação. No entanto, é de igual relevância constatar que apenas 3 entrevistados referiram a ideia de jogo do treinador e da equipa como fator mais importante.

Estas respostas servem como mote à pergunta seguinte, isto é, que aspetos extrajogo são mais importantes no momento de ver um Jogador?

O Quadro 73 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre a importância que atribuem aos aspetos extrajogo acerca dos Jogadores, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 73- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA AOS ASPETOS
EXTRAJOGO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Isso é o que faz a diferença entre um atleta bom e um atleta de excelência. É o comprometimento que tem com a profissão, sem abdicar de tudo o que é a vida social e sabendo que, hoje em dia, um jogador profissional de futebol é uma referência para um miúdo de 10 anos.” (TAF)</p> <p>“Muita. Se poder saber esse tipo de informações acho que são muito importantes. Se é um jogador que tem uma vida condizente com a de um jogador profissional... (...) O tipo de vida que tem extra treino.” (TJA)</p>
Scouts	<p>“Extremamente importante. A habilidade deve atrair-te para um jogador, mas deves apenas e sempre assinar bons jogadores que são boas pessoas.” (SPD)</p> <p>“Enorme. Não só extrajogo, mas também no jogo. Vou-te dar um exemplo muito claro. Há um jogador que enche as medidas a muita gente, mas a mim não. O jogador em questão é o capitão de equipa e está sempre a reclamar com os colegas, com os braços no ar. (...) Esse tipo de jogador a mim não me agrada. (...) Logicamente que procuro recolher maior tipo de informação pessoal do jogador, mas também profissional. E para isso a melhor fonte que podemos ter são os colegas e os treinadores. Se estes falarem bem do atleta, então isto é já é um bom sinal para avançares para a contratação. Se falarem mal, tens de desconfiar e ficar com o pé a trás.” (SPA)</p>

No que concerne ao entendimento da importância atribuída aos aspetos extrajogo, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 73) revelam semelhança de opiniões, uma vez que isso tem um enorme peso na efetivação da contratação ou não de um jogador. Além do que já foi referido

anteriormente como importante, é de realçar o “estilo de vida” como outro facto a ter em atenção na contratação de um jogador.

O Quadro 74 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre a importância dada pelos *scouts* aos aspetos extrajogo, de acordo com a fase da carreira em que se encontram.

QUADRO 74- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A IMPORTÂNCIA DADA PELOS *SCOUTS* AOS ASPETOS EXTRAJOGO, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA EM QUE SE ENCONTRAM

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“Penso que é uma vertente importante, não sei nem faço ideia até que ponto dão importância a isso, mas acho que pode ser preponderante.” (JJDS)</p> <p>“(…) Quando se contrata, contrata-se o jogador e o homem. Os <i>Scouts</i> têm de saber o que vão contratar.” (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“Penso que a atitude nos treinos e o comportamento social é importantíssimo.” (JRE)</p> <p>“Muito importante, isso pode mudar a dinâmica de um grupo. Pode criar um bom ambiente ou então conseguir criar mau ambiente e isso passar para o campo.” (JPF)</p> <p>“Acredito que se deveria dar mais importância a esses aspetos, visto que pode influenciar o ambiente da equipa.” (JRF)</p>
Ex-Jogadores	<p>“Tenho a firme convicção que dão muita importância.” (JJT)</p> <p>“Pouca porque não devem ter muita informação. Esse trabalho deve ser feito mais pelo diretor desportivo numa 2ª fase.” (JTM)</p>

Relativamente ao entendimento dos jogadores sobre importância dada pelos *scouts* aos aspetos extrajogo, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 74) revelam muitas semelhanças de ideias, sendo que



apenas um refere que, apesar de ser importante, essa não deve ser uma preocupação do *Scout*, mas sim do diretor desportivo numa 2ª fase. Opinião essa influenciada pela cultura futebolística em que esse entrevistado está inserido.

5.6.2.4. Prospeção

No presente subtópico iremos indagar acerca da prospeção que é realizada no âmbito do recrutamento de jogador, em particular dos tipos de observação, das ferramentas utilizadas e da influência da filosofia da equipa no jogador que estamos a observar.

O Quadro 75 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre o tipo de observação que é realizada, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 75- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE OBSERVAÇÃO REALIZADA

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“<i>In loco</i>, pois pelo que te falei, consegues ter muita mais informação do tipo de comportamento, e consegues ver o que faz quando a bola está de um lado e ele está fora do centro do jogo... se está distraído ou se não está distraído...” (TAF)</p> <p>“Ao vivo. Porque como já te referi em questões relativas à análise, acho que tive essa experiência de ao vivo eu conseguir ter uma perceção muito melhor e não te consigo justificar plenamente porquê. Isto porque tendo um plano aberto em termos de imagem supostamente poderia ser suficiente, mas a verdade é que consigo ter indicadores muito mais válidos se estiver ao vivo do que ao ver em vídeo. Não te consigo referir porquê, mas consigo ter a noção clara que é melhor.” (TJA)</p>
Scouts	<p>“Diretas. Uma observação ao vivo não tem nada haver com observações através de vídeos. O <i>InStat</i> e o <i>WyScout</i> servem, para mim enquanto <i>Scout</i>, saber se o jogador tem condições mínimas. O momento de dissipar dúvidas e de pré-decisão é sempre através de observações ao vivo.” (SPA)</p> <p>“Ambos.” (SPD)</p>

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre o tipo de observação realizada, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 75) revelam semelhanças, uma vez que apontam no mesmo sentido, isto é, que a observação “in loco” é o principal tipo de observação, sem descurar a observação por vídeos numa fase inicial.

O Quadro 76 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre o tipo de jogos a observar, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 76- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE JOGOS A OBSERVAR

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Dois tipos de jogos: jogos de dificuldade mais alta, por exemplo um derby, para ir à procura dos tais aspetos mentais, pois como são jogos de maior exigência dá para ver alguns comportamentos, mesmo que a eficácia possa não ser a mesma porque o opositor cria mais dificuldade, (...) e jogos onde, supostamente, o adversário seja mais fraco, e onde tu provavelmente vais ver ações de finalização mais frequentes e repetidas... Isto porque, se quiseres ir buscar um avançado, se fores ver um derby, vais vê-lo a finalizar uma ou duas vezes, mas se fores ver um jogo dessa mesma equipa contra o último classificado, vais vê-lo a finalizar seis ou oito vezes.” (TAF)</p> <p>“No caso da nossa equipa, nós estamos muito limitados pelo tempo que temos disponível para poder observar jogadores. E por isso a importância de ter um departamento de Scouting que faça essa filtragem para que a gente já veja aquilo que é de facto relevante. Jogos completos acabo por não ver por essa questão da falta de tempo, mas o que faço é, através de um programa, um software específico para o efeito, ver todas as ações de um jogador. Isso permite-me ver todas as ações de um jogador em muitos jogos. Claro que isto retira-nos alguma coisa: retira-nos a capacidade de ver o jogador em zonas longe da bola, longe de onde a bola esta a ser disputada, algo que também é importante, também é relevante. (...) Procuro ver o máximo possível que consigo, no tempo que tenho à minha disposição.” (TJA)</p>

Scouts	<p>“A minha “prova dos nove” e quando quero ver um jogador de 2ª Liga, procuro ver os seus jogos contra as equipas “Bês”. Porquê? Porque jogam contra jogadores que são rotativos e que em regra geral têm mais qualidade do que eles próprios (...) A minha “prova dos nove” e quando quero ver um jogador de 1ª Liga, procuro ver os seus jogos contra as equipas grandes. Ou seja, procuro ver uma sequência de jogos contra as melhores equipas, pois o processo de pressão aliado ao grau de dificuldade da equipa adversária é grande (...)” (SPA)</p> <p>“O maior número possível. Quanto mais tu vês, mais tu entendes.” (SPD)</p>
---------------	--

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre o tipo de jogos a observar, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 76) que respondem diretamente à pergunta revelam semelhança de entendimentos, isto é, que procuram analisar tanto os jogos de maior dificuldade como os jogos de menor dificuldades, acrescentado que o ideal será sempre ver o maior número de jogos possíveis para ter maior conhecimento do jogador.

A mesma pergunta foi realizada aos jogadores.

O Quadro 77 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre qual consideram ser o tipo de jogos que os *scouts* procuram ver, de acordo com a fase da carreira em que se encontram.

QUADRO 77- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE JOGOS QUE OS *SCOUTS* PROCURAM VER, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA EM QUE SE ENCONTRAM

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“(…) na minha opinião os jogadores devem olhar para todos os jogos da mesma forma, mas acredito que observem em jogos mais competitivos, onde os jogadores têm mais dificuldade em responder às adversidades do jogo.” (JJDS)</p> <p>“Acho que tem de ver vários jogos para poder observar o jogador em vários contextos. Por exemplo, deve observar contra uma equipa grande, contra uma equipa pequena e num jogo com a sua equipa reduzida a 10 jogadores. Para poder conhecer o jogador em todos os contextos.” (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“Na minha opinião, deviam de ver no mínimo 4 jogos. Dois importantes e depois menos importantes.” (JRE)</p> <p>“Deve acompanhar todos os jogos, dos mais aos menos importantes... Para ver se ele tem capacidade de manter-se profissional e empenhado nos jogos de menor importância. E também para ver se é regular.” (JPF)</p> <p>“Diria que é importante ver o jogador em todas as competições e jogos, visto que são contextos diferentes.” (JRF)</p>
Ex-Jogadores	<p>“O número pode até ser irrelevante, no entanto o nível da competição ou do adversário deve ser tido em conta.” (JJT)</p> <p>“2/3 jogos em casa e fora. Todos os jogos são importantes.” (JTM)</p>

Relativamente ao entendimento dos jogadores sobre o tipo de jogos que os *Scouts* procuram ver, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 77) revelam semelhanças, isto é, defendem que os *Scouts* devem de ver todos os jogos, uma vez que todos são importantes, embora

compreendam que possam dar mais importância aos jogos de maior dificuldade visto que é nesses onde irão perceber a sua resposta a exigências mais altas.

O Quadro 78 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre a influência da filosofia da equipa no jogador a observar, de acordo com a função desempenhada.

QUADRO 78- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A INFLUÊNCIA DA FILOSOFIA DA EQUIPA NO JOGADOR A OBSERVAR

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“É muito difícil um <i>Scouting</i> ir à procura de jogadores em determinadas equipas quando o padrão daquela equipa não é o padrão da minha equipa... E isso, para mim, é o mais difícil...” (TAF)</p> <p>“É tentar perceber se esse jogador, apesar de jogar numa equipa com uma forma de jogar diferente, se poderá ter capacidade para se adaptar aquilo que eu pretendo.” (TJA)</p>
Scouts	<p>“Ao longo da minha curta experiência, tenho percebido que dificulta porque se estou a ver jogadores para jogarem na forma como o SC Braga tem jogado nos últimos anos, não é fácil encontrar equipas onde possamos comprar que joguem assim. A estratégia passa por ver o que o atleta faz especificamente na sua posição, independentemente do estilo de jogo da sua equipa.” (SPA)</p> <p>“Tu podes ter a sensação de que um potencial alvo se encaixará na filosofia do clube. É por isso que conhecer a pessoa é importante. “Sentir” é uma qualidade importante relativamente a um jogador.” (SPD)</p>

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre a influência da filosofia da equipa no jogador a observar, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 78) revelam semelhanças, sendo que apontam como estratégias solucionadores desta dificuldade a visualização do jogador do ponto de vista que faz especificamente na sua posição e independentemente do estilo de jogo da sua equipa. Além disso, apontam como importante o “sentir” se



o atleta poderá ter a capacidade para se adaptar e encaixar na filosofia do clube, através do conhecimento da pessoa.

Ainda sobre o mesmo subtópico de estudo, a experiência dos entrevistados permite entender melhor o seu entendimento com exemplos reais. Como podemos notar pelo seguinte excerto:

“(...) um exemplo claro.... Sempre que olhavas para o Paulinho, tu vias que ele estava inserido numa equipa que fazia jogo direto, mas **que tinha pormenores que te faziam pensar que podia encaixar num estilo de jogo diferente ... Eu olho para um lateral ou para um central que bate 50 vezes, mas noto que nas 3 vezes que sai a jogar, sai com critério e tem intencionalidade num passe, e fico a pensar se não encaixaria na minha equipa...** E mesmos esses passos longos que ele faz no jogo direto: são precisos ou não? “Ah, esticou longo”... “Está bem, chutou para a frente”... Mas leva direccionalidade ou não? É com intenção, mesmo que o treinador peça para bater naquela zona? **Então, é a partir daí que tens de ter a capacidade e sensibilidade de interpretar** e, muitas vezes, não consegues ajustar os teus binóculos à ideia da equipa que o vai contratar. **O importante é teres os critérios e pré-requisitos bem definidos.... E meter os tais “óculos” de acordo com a tua equipa, pois esse é o segredo para contratar o mais barato possível, de borla de preferência.”** (TAF)

O Quadro 79 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre qual consideram ser a influência da filosofia da equipa no jogador que os *scouts* vão observar, de acordo com a fase da carreira em que se encontram.

QUADRO 79- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A INFLUÊNCIA DA FILOSOFIA DA EQUIPA NO JOGADOR QUE OS SCOUTS OBSERVAM, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA EM QUE SE ENCONTRAM

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	“Sim. Cada jogador tem as suas características que às vezes não encaixam com determinada filosofia de jogo.” (JTS)
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	“Penso que sim. Por vezes, existem muito bons jogadores que, com a filosofia de jogo que possa existir, não encaixem da melhor maneira nessa mesma equipa.” (JRE) “Sim, as características do jogador devem-se adaptar e enquadrar com as da equipa, para que todo o processo de adaptação ao clube, à equipa e à forma de jogar seja mais fácil e mais rápida e as suas qualidades sobressaírem.” (JPF) “O jogador pode ter características diferentes da ideia de jogo da equipa e, claro, isso influencia sempre a avaliação.” (JRF)
Ex- Jogadores	“Sim. Se uma equipa ou uma equipa técnica possui determinados parâmetros que são respeitados, então a própria seleção dos jogadores irá estar condicionada logo à partida.” (JJT) “Dependendo do que se procura. Pode acontecer as duas coisas. Mais ou menos participação ofensiva, defensiva, etc.” (JTM)



Relativamente ao entendimento dos jogadores sobre qual consideram ser a influência da filosofia da equipa no jogador que os *scouts* vão observar, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 79) revelam uma grande semelhança, sendo que os seis entrevistados defendem que a filosofia da equipa e os parâmetros definidos pelo seu treinador e equipa técnica influenciam bastante a performance de um jogador. Apontam ainda que essa é influência pode ser negativa ou positiva.

5.6.2.5. Relatórios

No presente subtópico iremos indagar acerca do tipo de relatórios de Scouting que deverá existir depois de consumada a observação dos jogadores.

O Quadro 80 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre o tipo de relatório de jogadores que desejam receber.

QUADRO 80- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O TIPO DE RELATÓRIOS DE SCOUTING

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Eu acho que tem que existe uma primeira análise escrita sobre aquilo que são as dimensões técnico-táticas, físicas e psicológicas, a velocidade, a técnica... De zero a cinco... E depois um resumo com as lesões físicas, se for o caso... E tu perguntas-me se depois podia receber um DVD? Eu até podia... Mas, hoje em dia, vou facilmente ao <i>InstatScout</i> e vejo aspetos que podem não estar presentes no DVD e que eu próprio os posso selecionar... Acho que estas duas formas são complementares...” (TAF)</p> <p>“Gostava de receber tudo isso (Escrito, vídeo) já com a informação tratada, referindo aquilo que é possível para cada posição. Ter tudo preparado para quando eu disser: “Eu quero e preciso de um avançado, de um jogador finalizador, um jogador de área, etc., etc.”, receber a resposta: “Ok, tenho aqui 5 opções com essas características, temos esta informação escrita, temos estes vídeos. Pode ver.”. Era dentro disto que eu idealizaria.” (TJA)</p>
Scouts	<p>“Considero importantes e além disso deve ter-se muito em atenção a linguagem utilizada, pois como eu costumo dizer: o <i>Scout</i> não é jornalista. E a escrita deve ser a mais simples e básica possível, sem fique informação por dizer. A nível do relatório em si... Em primeiro lugar, o perfil, a nível físico, do atleta; em segundo, avaliação técnica individual; em terceiro, a avaliação técnico-tático coletiva; em quarto, avaliação do rendimento; e em quinto lugar avaliação de 1-5 em que: 1- muito fraco; 2- fraco; 3- razoável (Referenciar); 4- bom (Acompanhar de perto); 5- muito bom (Contratar)”. (SPA)</p>



	<p>“Os relatórios são uma componente útil do <i>scouting</i>. Os relatórios devem avaliar o impacto do jogador nos jogos e, em seguida, identificar os pontos fortes e fracos dos jogadores tecnicamente, fisicamente, mental e taticamente.” (SPD)</p>
--	---

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre a relação entre departamento de recrutamento e o agenciamento, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 81) revelam semelhanças, uma vez que apontam no mesmo sentido, isto é, o relacionamento profissional entre o departamento de recrutamento e as empresas de agenciamento, garantindo sempre a independência do departamento e a capacidade deste em filtrar a informação que provém do agenciamento.

5.6.2.6. Relação com o Agenciamento

No presente subtópico iremos indagar acerca da relação que deve existir entre o departamento de recrutamento dos clubes e os empresários/ empresas de agenciamento.

O Quadro 81 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre a relação entre departamento de recrutamento e o agenciamento.

QUADRO 81- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE A RELAÇÃO ENTRE DEPARTAMENTO DE RECRUTAMENTO E O AGENCIAMENTO

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“(…) o relacionamento tem que ser profissional, isto é, ouvir o que o agente vai dizer porque é informação que te chega e tu tens que ter a capacidade de filtrar... Os empresários são agentes desportivos que tu não podes virar as costas porque tens de validar a informação dentro destes princípios e valores que te falei. (...) Acho que tem de haver uma relação permanente porque muita informação válida e relevante pode vir dessa fonte.” (TAF)</p> <p>“Têm um papel muito relevante porque têm claramente influência. Eles conseguem colocar jogadores nos clubes, pelo menos para serem observados. Acho que o departamento de <i>Scouting</i> deverá sempre filtrar essa informação para que quem chegue para treinar, chegue já depois de haver um filtro.” (TJA)</p>
Scouts	<p>“O papel é grande, mas tem uma importância que, para mim, não devia de ter. A meu ver, o departamento de <i>Scouting</i> deve ser independente e autónomo, não precisando da informação de terceiros. Hoje em dia existe relação direta entre as empresas de agenciamento e os gabinetes de <i>Scouting</i>, em que os empresários ligam aos <i>Scouts</i> e tentam vender o seu peixe. Depois, a responsabilidade está do lado dos <i>Scouts</i> em ir ver se o peixe que lhes foi referenciado é ou não um bom peixe para se comprar. Para mim, isto pode ser evitável pois até pode atrapalhar.” (SPA)</p>



	<p>“Um departamento de recrutamento deve tentar manter um bom relacionamento com todos os agentes, mas nunca deve estar MUITO perto de uma ou algumas agências em detrimento de outras. Os bons jogadores estão em todos os lugares. Não sejas preguiçoso e sigas a multidão. A equipa de recrutamento deve ser educada para os agentes, mas nunca deverá ser liderada por eles” (SPD)</p>
--	--

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre a relação entre departamento de recrutamento e o agenciamento, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 81) revelam semelhanças, uma vez que apontam no mesmo sentido, isto é, o relacionamento profissional entre o departamento de recrutamento e as empresas de agenciamento, garantindo sempre a independência do departamento e a capacidade deste em filtrar a informação que provém do agenciamento.

5.6.2.7. Ser Scout

No presente subtópico iremos indagar acerca do entendimento dos entrevistados sobre as características e competências do *Scout* e sobre as eventuais vantagens de se ser ex-jogador de futebol profissional numa profissão como esta.

O Quadro 82 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre as características e competências do *Scout*.

QUADRO 82- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS CARACTERÍSTICAS E COMPETÊNCIAS DO
Scout

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“Vamos por partes. Qualidades humanas, como já te falei. Uma vontade tremenda e uma paixão por aquilo que faz. Ser <i>super</i> interessado, curioso e observador. Estar recetivo a ouvir e partilhar opiniões e estar sempre à procura da novidade. Em todas as áreas há sempre coisas novas, estar sempre aberto e à procura de enriquecer as competências e <i>skills</i>. Para mim, é muito por aqui.” (TAF)</p> <p>“Depende dos contextos, Tiago (...) Se é num caso de seleções e nós estamos a falar de seleções jovens, é fundamental que haja a sensibilidade de quem analisa o rendimento de um jogador, perceber qual é o estado de desenvolvimento de um jogador. Porque nós não podemos olhar para um sub-14 que ainda não é maturado e não ter essa sensibilidade para perceber que é um jogador que ainda vai crescer, que ainda vai desenvolver do ponto de vista físico e perceber que há outro que se calhar tem a mesma idade que ele e que tem mais rendimento porque já deu o salto pubertário e só por isso tem mais rendimento, mas que é um jogador que em termos de projeção futura é diminuta. Portanto, eu diria que isto é, se calhar, a maior dificuldade que existe: projetar rendimento quando ele tem que acontecer verdadeiramente. E acho que há muita gente que avalia e que identifica talento e que pertence aos departamentos de <i>Scouting</i>, que não está preparada, não tem conhecimento suficiente para poder dar opiniões em conformidade com esta situação.” (TJA)</p>

Scouts	<p>“Fé, inteligência, uma mente aberta, uma vontade de olhar para áreas incomuns e uma visão positiva em que ele/ ela acredita que bons jogadores estão EM TODA A PARTE e é o nosso trabalho identificá-los e contratá-los!” (SPD)</p> <p>“A meu ver, a principal característica é a Coragem. Coragem de decidir, assumir e defender que um atleta é melhor que o outro. Antes desta, um <i>Scout</i> tem de ter obviamente: Gosto no que faz; Disponibilidade total, visto que no futebol não há horários; Opinião e Visão Própria. Obviamente que o conhecimento já está inerente ao <i>Scout</i> normal, mas estas são, na minha opinião, as 5 características fundamentais que fazem um <i>Scout</i> de excelência.” (SPA)</p>
---------------	--

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre as características e competências do *Scout*, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 82) revelam algumas diferenças. Desse modo, os diferentes entrevistados defendem as diferentes competências e características: as qualidades humanas, uma vontade imensa e paixão no que faz, procura de enriquecimento de competências e *skills*, interesse, curiosidade, recetividade, abertura, sensibilidade, fé, inteligência, mente aberta, visão positiva, coragem, opinião própria, disponibilidade total.

O Quadro 83 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre as vantagens de se ser ex-jogador de futebol profissional na profissão de *Scout*.

QUADRO 83- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS VANTAGENS DO *SCOUT* EM SER EX-JOGADOR

Função	Ideias-chave
Treinadores Principais	<p>“É difícil responder-te (...) Se me perguntas se tem a mesma prática na elaboração dos relatórios, pode não ter numa primeira fase. Mas tem aquilo que eu chamo a experiência vivida, sentida e passada que te pode ajudar a entender melhor o jogador. E a única vantagem que pode ter é sentir o que é que o jogador sentiu naquela posição... “Eu percebo porque é que ele passou para o lado”... “Já tinha falhado 3 passes antes”... (...) E eu estou a falar de recrutamento, não estou a falar da análise... É a única vantagem que pode ter.” (TAF)</p> <p>“(…) Acho que não é o facto de ser jogador ou de não ser jogador, ou de ser licenciado em desporto ou não ser que trás essa mais valia. Depende da pessoa, depende da preparação da pessoa, da competência (...) Há gente competente e incompetente nessas duas vias. Portanto, acho que isso não é critério. Na minha perspetiva, dizer-te assim: se tiver sido jogador e se for alguém que faz formação, que procura estudar, então teremos se calhar, associando às características pessoais, de sensibilidade, de inteligência, (...) o perfil ideal.” (TJA)</p>
Scouts	<p>“Sim, mas não é essencial. O trabalho duro, a humildade e os bons contatos são mais importantes.” (SPD)</p> <p>“Esse é o meu caso (...) acredito que tem muitas vantagens. (...) tentei ser jogador durante 20 anos e fui um jogador normal. E é por ter sido um jogador normal que sei muito bem o que é um jogador de excelência.” (SPA)</p>

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre as vantagens de um *Scout* ter sido ex-jogador, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 83) revelam alguma semelhança. Assim, três dos entrevistados referem que ter sido ex-jogador tem vantagens pelo facto de se conhecer melhor o Jogador, embora não seja essencial, e um dos entrevistados referiu que nem o facto de ser como de não ser se constitui como uma vantagem. Além disso, este último referiu que o perfil ideal combina o conhecimento enquanto jogador,

com o ter-se formado e as características pessoais da sensibilidade e inteligência.

Colocamos a mesma questão aos jogadores.

O Quadro 84 refere-se ao resumo do entendimento dos jogadores sobre as vantagens do *Scout* em ser Ex-Jogador, de acordo com a fase da carreira em que se encontram.

QUADRO 84- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE AS VANTAGENS DO *SCOUT* EM SER EX-JOGADOR, DE ACORDO COM A FASE DA CARREIRA

Função	Ideias-chave
Jogadores (Fase inicial da carreira)	<p>“Acredito que há coisas que só quem jogou percebe, mas não acho que isso seja regra, há muita gente que não jogou e tem sucesso nessas funções.” (JJDS)</p> <p>“Sim. Acho que quem já jogou compreende melhor o jogador, o que ele está a passar durante o jogo e o que lhe passa pela cabeça. Embora também sei que há muita gente que percebe muito bem de futebol taticamente e nunca jogou.” (JTS)</p>
Jogadores (Fase intermédia da carreira)	<p>“Eu penso que não, porque um ex-jogador pode ver coisas e perceber coisas que um <i>scout</i> não percebe tanto, mas ao contrário acontece a mesma coisa.” (JRE)</p> <p>“Possivelmente sim, porque existem momentos no jogo e na época em que se não tiver sido jogador, pode não ter a sensibilidade para perceber o porquê de alguns comportamentos. Nesse sentido, pode ser importante,” (JPF)</p> <p>“Não, a análise será sempre feita tendo em vista a opinião de cada um e será sempre tendo em vista o modelo do clube.” (JRF)</p>



Ex-Jogadores	<p>“Não. Podemos eventualmente estar mais atentos a detalhes que nos chamam à atenção, no entanto isso não significa que existam pessoas bem mais qualificadas.” (JJT)</p> <p>“Vantagens sim, mas não tem porque ser melhor.” (JTM)</p>
---------------------	---

No que concerne ao entendimento dos jogadores sobre as vantagens de um *Scout* ter sido Ex-Jogador, as respostas dos Jogadores em diferentes fases da carreira (Quadro 84) foram diferentes. Do ponto de vista geral, 3 entrevistados disseram que sim (tem vantagens), 3 entrevistados disseram que não (tem vantagens) e 1 entrevistado não se pronunciou sobre a efetividade ou não das vantagens. Essa variância de respostas nota-se em cada uma das fases da carreira, mas também quer entre as diversas fases da mesma.

5.6.2.8. Futuro da área do *Scouting*

No presente subtópico iremos indagar acerca do entendimento dos entrevistados sobre o futuro da área do recrutamento e o caminho por onde esta área irá evoluir.

O Quadro 85 refere-se ao resumo do entendimento dos entrevistados sobre o futuro e evolução da área do *Scouting*.

QUADRO 85- RESUMO DO ENTENDIMENTO SOBRE O FUTURO E EVOLUÇÃO DO SCOUTING

Função	Ideias-chave
Ex-Jogadores	<p>“Creio que cada vez mais existirão pessoas direcionadas para essa área.” (JJT)</p> <p>“Cada vez mais clubes fazem esse trabalho, o que quer dizer que quem tenha as ideias claras daquilo que precisa é o que realmente vai ter sucesso. Tem que haver Identidade forte de clube, uma ideia e daí criar um grupo de <i>Scouting</i> imbuído nessa mesma ideia. Todos a trabalhar para um propósito conjunto.” (JTM)</p>
Treinadores Principais	<p>“A evolução caminha para a globalidade do <i>Scouting</i> e para a capacidade de poderes ir contratar jogadores a todo lado. (...) Além disso, acho que também caminha, cada vez mais, para a especificidade dos <i>Scouts</i> em cada escalão (...)” (TAF)</p> <p>“(...) terem uma noção clara de que o rendimento aos 12/13/14 anos não significa rendimento nos 18/19/20/21 que é quando é importante que, de facto, ele aconteça. Perceber e conhecer as fases de evolução do jovem, do ponto de vista daquilo que é o seu rendimento físico, do ponto de vista daquilo que a sua maturação biológica e perceber o impacto que isso tem no rendimento. E perceber também o impacto, por exemplo, que o mês de nascimento, que a idade relativa tem naquilo que é o rendimento do jogador. Eu acho que há muito a conhecer da parte de muita gente que trabalha desta área sobre isso e que não está sensível para tal.” (TJA)</p>

Scouts	<p>“O melhor recrutamento deve ser feito para proprietários de clubes por pessoal de recrutamento confiável e valorizado que trabalha exclusivamente para o seu clube em vez de agentes.” (SPD)</p> <p>“Eu penso que o futuro passa por haver <i>Scouts</i> focados em cada Liga e em cada mercado. Não vejo equipas de sucesso mundial que não tenham um gabinete de <i>Scouting</i> com pessoas especializadas em todo o mundo. Ainda agora recentemente, o Manchester United contratou 100 <i>Scouts</i> em todo o mundo. Isto quer dizer alguma coisa... Não tenho dúvidas que vão ter uma capacidade de absorver informação sobre os melhores de todos os países.” (SPA)</p>
---------------	---

No que concerne ao entendimento dos entrevistados sobre o futuro e evolução da área do Recrutamento, as respostas dos Treinadores Principais e *Scouts* (Quadro 85) revelam algumas diferenças entre as funções, mas semelhanças entre ex-Jogadores. Assim, os ex-Jogadores referem que a evolução passa pela estruturação de fortes e eficientes departamentos de recrutamentos. Os Treinadores Principais e *Scouts*, cujas respostas divergem, defendem que a evolução desta área irá incidir em quatro pontos: a especificidade de *Scouts* em determinados escalões etários, a investigação científica, a independência dos departamentos de *Scouting* e o alargamento da rede de identificação de talentos.



5.6.3. Teste de Hipóteses

De seguida, será apresentado (Quadro 86) o teste de hipóteses relativo à área da Observação e Análise.

QUADRO 86- TESTE DE HIPÓTESES DAS CATEGORIAS DO TEMA DA OBSERVAÇÃO E ANÁLISE

	Categorias								
	Definição	Equipa de Observação	Análise Adversário	Análise Equipa	Apresentação	Relação processo de treino	Papel do Observador no jogo	Ser Observador	Futuro da Área
H1	NR	NR	R	NR	R	-	R	-	R
H2	R	NR	R	R	NR	-	-	-	-
H3	-	-	NR	-	-	-	NR	-	-
H4	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	R
H5	Referentes ao tema do Recrutamento								
H6									

R- Rejeita-se a hipótese; **NR-** Não se rejeita a hipótese; “-”- Não aplicável/ Não investigado.



De seguida, será apresentado (Quadro 87) o teste de hipóteses relativo à área do Recrutamento.

QUADRO 87- TESTE DE HIPÓTESES DAS CATEGORIAS DA ÁREA DO RECRUTAMENTO

	Categorias							
	Departamento	Contratação	Perfil de Jogador	Prospecção	Relatórios	Relação com Agenciamento	Ser Scout	Futuro da Área
H1	-	R	R	NR	-	-	-	-
H2	-	NR	R	R	-	-	-	-
H3	-	-	-	-	-	-	-	-
H4	Referente ao tema da Observação e Análise							
H5	-	NR	R	NR	NR	NR	R	NR
H6	R	R	NR	R	R	R	NR	R

R- Rejeita-se a hipótese; **NR-** Não se rejeita a hipótese; “-”- Não aplicável/ Não investigado.



5.7. Conclusões

A presente indagação permitiu obter um conjunto de conclusões, nomeadamente:

- Jogadores e Treinadores Principais e Adjuntos/ *Scouts* revelaram uma concordância sobre a OA ao nível da sua Definição, da Equipa de Observação (estruturação, relação com ET e transmissão de informação) e Análise Equipa e sobre o REC ao nível da Prospeção. Verificaram-se divergências de opiniões e entendimentos sobre a OA ao nível da Análise Adversário, da Apresentação, do Papel do Observador no jogo e do Futuro da Área e sobre o REC ao nível da Contratação e do Perfil de Jogador. Torna-se interessante perceber como é que diferentes agentes desportivos que contactam diariamente entre si revelam divergências em algumas temáticas relacionadas com processos muito influentes nas áreas estudadas.
- Jogadores em diferentes etapas da carreira revelaram concordância sobre a OA ao nível da sua Definição, Análise Adversário e Análise Equipa e sobre o REC ao nível do Perfil de Jogador e da Prospeção. Verificaram-se divergências de opiniões e entendimentos sobre a OA ao nível da Equipa de Observação e Apresentação e sobre o REC ao nível da Contratação. Isto sugere que, apesar de estes vivenciarem ou terem vivenciado uma realidade comum, jogadores em distintas etapas da sua carreira demonstram diferentes perspetivas sobre as temáticas em estudo. Esta reflexão abre portas a estudos futuros sobre o impacto do contexto competitivo onde os jogadores estão inseridos no seu entendimento sobre as áreas em estudo, uma vez que possivelmente no futuro muitos deles irão trabalhar no futebol. Será então importante a realização de estudos sobre o jogador de futebol em diferentes etapas da



carreira com maior profundidade e amostras de maior dimensão. Isto porque, a ciência pode ser um facilitador de um maior conhecimento dos jogadores por parte das equipas técnicas, para desenvolver técnicas didático-pedagógicas de modo a atuar com diferentes perfis de atletas (etapas de carreira), maximizando a eficiência do treino e, consequentemente, o rendimento no jogo.

- Jogadores de diferentes posições divergiram entre si em todas as categorias estudadas, isto é, na área OA ao nível da Análise Adversário e do Papel do Observador no jogo. Estes resultados são, de certa forma, expectáveis, uma vez que diferentes posições no campo têm missões táticas específicas e, por isso mesmo, necessidades distintas no tipo de informações a receber do adversário (antes e durante o jogo).
- Treinadores Principais e Treinadores Adjuntos/ Observadores demonstraram uma concordância elevada ao nível do entendimento e dos processos inerentes à OA, à exceção do que diz respeito ao futuro desta área. Uma explicação para a discordância nesse ponto pode consistir no facto das convicções e vivências de cada sujeito influenciar a perceção e visão que têm do futuro.
- Treinadores Principais e *Scouts* manifestaram uma grande consonância no que concerne ao entendimento dos processos inerentes ao REC, à exceção do Perfil de Jogador e do *Ser Scout*. Tais resultados levam-nos a crer que, apesar de existir alguma heterogeneidade ao nível do contexto competitivo em que os sujeitos se inserem, existe um conjunto de pressupostos e de ideologias que são comuns entre Treinadores Principais e *Scouts*. Por isso mesmo, são independentes do contexto e da cultura desportiva onde desempenham funções, uma vez que a busca



pelo melhor jogador e/ou produto é o que todo o *scout* deseja e procura, sendo por isso um processo de REC transversal a todas as culturas desportivas. No que diz respeito à discordância, esta pode ser originada pela ideia de que as nossas convicções e gostos pessoais influenciam as nossas perspetivas.

- Os *Scouts* de diferentes culturas desportivas demonstraram uma grande concordância ao nível do entendimento e dos processos inerentes ao REC, à exceção do Perfil de Jogador e *Ser Scout*. Esta concordância inesperada pode ser justificada pela ampla difusão do conhecimento que vivemos atualmente e que nos permite confrontar os nossos conhecimentos e competências com scouts de todo o mundo. A discordância existente remete para o que foi referido anteriormente, nomeadamente no confronto de perspetivas entre Treinadores Principais e *Scouts*, de que as nossas ideias e convicções definem o modo como detetamos e identificamos os talentos. Além disso, é possível que algumas questões culturais tenham ditado as divergências encontradas (i.e., *scouts* que atuem em países e culturas de futebol distintas terão, certamente, ideias preconcebidas que influenciam a definição do perfil de jogador ideal a procurar).

No seguimento da presente investigação, tornou-se clara a relevância de confrontar diferentes perspetivas dos Jogadores, Treinadores Principais, Treinadores Adjuntos/ Observadores e *Scouts* no âmbito da Observação e Análise e do Recrutamento.

O facto de todos estes agentes participarem e contribuírem de forma bastante ativa e substancial no âmbito da OA e REC no rendimento desportivo torna-se imprescindível entender o fenómeno destas temáticas como se de um puzzle se tratasse. Isto é, em que para o entender na totalidade seja necessário estudar cada peça que lhe dá origem e estabelecer encaixes (subentenda-se, ligações) entre elas. Esse constituiu-se como um dos motes para o presente estudo.



Nesse sentido, acreditamos que este tipo de estudos de confronto de perspetivas pode ser muito útil para a compreensão de inúmeras outras peças do fenómeno Futebol. Em particular, sugerimos o entendimento do papel dos dirigentes na OA e no REC e também realização de estudos semelhantes com a inclusão de jogadores de diferentes níveis competitivos nas suas amostras.



5.8. Referências Bibliográficas

Para esta indagação, a revisão bibliográfica foi específica e por isso a apresentamos num tópico devidamente independente da revisão de literatura utilizada no Relatório de Estágio.

- Baker, J. & Schorer, J. (2010). *Identification and Development of Talent in Sport – Introduction to the Special Issue. International Research Association for Talent Development & Excellence*, 2(2), 119-121.
- Bardin, L. (2013). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Burgess, D. J. & Naughton, G. A. (2010). *Talent Development in Adolescent Team Sports: A Review. International Journal of Sports Physiology and Performance*, 5, 103-116.
- Dias, A. (2009). *O modelo de jogo enquanto referencial orientador da tomada de decisão do jogador de futebol: estudo da congruência da transição defesa-ataque da equipa de FC Porto a partir das perspetivas do treinador Jesualdo Ferreira e do jogador Lucho González*. Porto: A. Dias. Monografia realizada no âmbito da disciplina de Seminário do 5º ano da licenciatura em Desporto e Educação Física, na área de Alto Rendimento- Futebol da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Dicionário da Língua Portuguesa* (rev. e atual. ed.). (2011). Porto: Porto Editora.
- Franks, I. (1997). Use of Feedback by Coaches and Players. In T. Reilly, J. Bangsbo & M. D. Hughes (Ed.). *Science and Football III* (pp. 267-278). Cardiff: Spon Press.
- Gagné, F. (2000). Understanding the Complex Choreography of Talent Development Through DMGT-Based Analysis. In K. A. Heller, F. J. Mönks, R. J. Sternberg & R. F. Subotnik (Ed.). *International Handbook of Giftedness and Talent* (pp. 67-81). Amsterdam: Elsevier.



- Garcia, J. (2000). Informar y narrar: el análisis de los discursos en las investigaciones de campo. *Revista de Antropología Social*, Madrid, 9, 75-104.
- Garganta, J. (1996). Modelação da Dimensão Tática do Jogo de Futebol. In J. Oliveira & F. Tavares (Ed.), *Estratégia e Tática nos Jogos Desportivos Colectivos* (pp. 63-82). Porto: FCDEF.
- Garganta, J. (1997). *Modelação tática do jogo de Futebol. Estudo da organização da fase ofensiva em equipas de alto rendimento*. Porto: J. Garganta. Dissertação de Doutoramento apresentada à Faculdade de Ciências de Desporto e de Educação Física da Universidade do Porto.
- Garganta, J. (2001). Futebol e Ciência. Ciência e Futebol. *Educación Física y Deportes*. Revista Digital, 40.
- G Garganta, J. (2004). Atrás do palco. Nas oficinas do Futebol. In Garganta, J. Oliveira & M. Murad (Org.). *Futebol de muitas cores e sabores. Reflexões em torno do desporto mais popular do mundo* (pp. 227-234). Porto: Campo das Letras.
- Garganta, J. (2006). Identificação, seleção e promoção de talentos nos jogos desportivos: factos, mitos e equívocos. [Resumo]. In J. Fernandez, G. Torres & A. Montero. *II Congreso Internacional de Deportes de Equipo*. Actas do Seminário, Coruña, 2009.
- Garganta, J. (2008). New trends of performance analysis in team sports. Bridging the gap between research, training and competition [Versão eletrónica]. *Revista Portuguesa de Ciências no Desporto*, 9(1), 81-89.
- Gowan, G. (1982). A Análise do jogo. *Futebol em revista*, 3(11), 35-40.
- Greco, J. & Matias, C. (2009). Análise de jogo nos Jogos Esportivos Coletivos: a exemplo do voleibol. *Revista Pensar a Prática*, 12(3), 1-16.
- Haguette, T. (1997) *Metodologias qualitativas na Sociologia*. (5ª ed.). Petrópolis: Vozes.



- Hughes, M. & Franks, I.M. (2004). *Notational Analysis of Sport - a Perspective on improving coaching* (2a ed.). London: E. & F.N. Spon.
- Jonker, L., Elferink-Gemser, M. T. & Visscher, C. (2010). Differences in self-regulatory skills among talented athletes: the significance of competitive level and type of sport. *Journal of Sports Sciences*, 28(8), 901-908.
- Leal, M. & Quinta, R. (2001). *O treino no futebol – Uma conceção para a formação*. Braga: Edições APPACDM.
- MacDonald, D. J. (2011). Debating the Applicability of Gagné's Talent Development Model in the Sport Domain. *International Research Association for Talent Development & Excellence*, 3(1), 89-90.
- Moutinho, C. (1991). A importância da análise do jogo no processo de preparação desportiva nos jogos desportivos colectivos: o exemplo do voleibol. In J. Bento e A. Marques (Eds.). *As ciências do desporto e a prática Desportiva no Espaço de Língua Portuguesa* (2º Vol., pp. 265-275). Porto: FCDEF-UP. Actas do II Congresso de Educação Física dos Países de Língua Portuguesa.
- Pacheco, R. (2001). *O ensino do futebol. Futebol 7: um jogo de iniciação ao futebol de 11*. Porto: GRAFIASA.
- Patton, M. (2002). *Qualitative research & evaluation methods*. (3ª ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Pereira, A. & Leitão, J. (2007). *Metodologia de Investigação em Educação Física e Desporto: Introdução à Metodologia Qualitativa*. Vila Real: UTAD.
- Pessoa, F. (1926). *Revista de Contabilidade*, nº 1 (p. 5).
- Ruquoy, D. (1997). *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*. L. Albarello (Ed.): Gradiva.
- Sarmiento, H., Pereira, A., Anguera, M., & Leitão, J. (2014). The Coaching Process in Football – A qualitative perspective. *Journal of Sports Science and Medicine*, 3(1), 9-16.



- Santos, P. (2012). *O Modus Operandi de um Departamento de Scouting de Futebol*. Porto: P. Santos. Relatório de Estágio Profissionalizante apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, com vista à obtenção de grau de Mestre em Ciências do Desporto- FADEUP.
- Stratton, G., Reilly, T., Williams, M., Richardson, D. (2004). *Youth Soccer - From Science to Performance*: London: Taylor & Francis.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2^a ed.). London: Sage.
- Queirós, P., & Graça, A. (2013). A análise de conteúdo (enquanto técnica de tratamento da informação) no âmbito da investigação qualitativa. In I. Mesquita & A. Graça (Ed.), *Investigação qualitativa em desporto* (2, pp. 115-149). Porto: Centro de Investigação Formação Inovação e Intervenção em Desporto. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Queirós, P., & Lacerda, T. (2013). A importância da entrevista na investigação qualitativa. In I. Mesquita & A. Graça (Ed.), *Investigação qualitativa em desporto* (2, pp.177-206). Porto: Centro de Investigação Formação Inovação e Intervenção em Desporto. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Vaeyens, R., Lenoir, M., Williams, A. e Phillipaerts, R. (2008). Talent Identification and Development Programs in Sport – Current Models and Future Directions. *Sports Medicine*, 38(9), 703-714.

Capítulo VI – Diário Reflexivo





6. Diário Reflexivo

Como mote...

“(...) As verdadeiras paisagens são as que nós mesmos criamos, porque assim, sendo deuses delas, as vemos como elas verdadeiramente são, que é como foram criadas. Não é nenhuma das sete partidas do mundo aquela que me interessa e posso verdadeiramente ver; a oitava partida é a que percorro e é minha.”

(Bernardo Soares (Heterónimo de Fernando Pessoa), 1998, p.159)

6.1. Enquadramento

Um diário consiste num registo de anotações que contém um relato e uma narrativa diária das experiências pessoais, sejam elas vivenciadas ou somente pensadas. Um diário reflexivo, que eu próprio tenho para mim mesmo como sendo um “*upgrade*” do diário normal, consiste num espaço íntimo de aprendizagem em que quem escreve e reflete é, simultaneamente, Aluno e Professor. Desse modo, este diário reflexivo pretende constituir-se como uma prática pedagógica.

Numa perspetiva utópica, pretendemos que este diário possibilite indagar sobre a própria prática, através do registo de reflexões críticas, e ao mesmo tempo confrontar e (tentar) dar resposta a desassossegos e inquietações que vivem dentro de mim, enquanto autor do presente trabalho, possibilitando assim que eu próprio seja (mais um) agente do meu conhecimento.

Consideramos (de uma forma análoga, obviamente) que, numa viagem de carro de Norte a Sul (subentenda-se uma viagem longa, referente a uma época desportiva), mais proveitoso do que refletir sobre todos os quilómetros percorridos, é refletir sempre que o percorrer desses *km* assim o impuser. Ou seja, sempre que se sinta necessidade de o fazer, não tendo por isso nenhuma obrigatoriedade



associada. Assim, em conduzir (subentenda-se, Refletir) a toda a hora. Também, e porque reconheço que será um caminho longo, com várias pessoas na figura de copiloto e com muitos passageiros a entrar e a sair constantemente do carro, comprometo-me a deixar que também outros entrem nesta viagem comigo.... Afinal, se queres ir rápido... vai sozinho. Se queres ir longe, vai acompanhado...!

A viagem (subentenda-se, Diário) que se segue tem início marcado no primeiro dia oficial da época, 04 de Julho de 2016, e termina quando finda o itinerário referente à época desportiva, ou seja, a 24 de Maio de 2017.



6.2. Registo das Reflexões Regulares

Por motivos de que estas reflexões se referem a estados e momentos do foro íntimo, pessoal e institucionalmente falando, decidimos não expô-las no presente documento para que o mesmo pudesse ser publicável.

Assim, e apesar de consumadas, verificadas pelo orientador e com um papel fundamental no desenvolvimento e crescimento da Identidade Pessoal e Profissional, entendemos que as mesmas devem ser preservadas na intimidade da minha pessoa, enquanto autor, e do Sporting Clube de Braga, enquanto instituição de acolhimento de estágio.

Para que se conste, foram realizadas 93 reflexões escritas. Das quais, 51 se referem a reflexões regulares e 42 correspondem a reflexões sobre os jogos oficiais realizados. Assim, a média de 1,97 reflexões por semana deixa-nos muito satisfeitos com a regularidade das reflexões escritas que conseguimos concretizar.



6.3. Ilações Futuras- O agregado das Reflexões Regulares!

*“Que praticidade tem uma reflexão, se esta não estimular que se tirem
ilações para o futuro sobre aquilo que se está a refletir?”*

(DDT1, 4 de Julho de 2016)

Foi com esta pergunta que terminei a primeira reflexão da época desportiva, correspondente ao DDT1, sendo que se constituiu também como o mote para a criação e idealização deste subtópico.

Apesar da decisão de não apresentarmos as reflexões pelos motivos referidos anteriormente, consideramos importante que sejam apresentadas algumas das ilações futuras retiradas dessas mesmas reflexões. Isto pelo facto de considerarmos que estas podem constituir-se como conselhos importantes para todos os leitores, em particular para os alunos que iniciam um trabalho deste género num contexto de alto rendimento. Assim, podemos referir que:

- Em qualquer situação, mas em particular num contexto de alto rendimento desportivo onde cada vez mais existem pessoas capazes e dotadas de conhecimento, a dimensão humana sobrepõe-se à dimensão do conhecimento teórico-prático;
- Fundamental saber reconhecer a nossa posição na estrutura onde estamos inseridos, de modo a sabermos exatamente os caminhos que podemos percorrer e os passos que podemos dar;
- Fundamental saber que, numa reunião, devemos manifestar a nossa opinião apenas quando estamos bem seguros do que dizemos, tendo a capacidade de suportar as nossas intervenções com argumentos válidos, sendo que não são só apenas as nossas vivências que conferem validade a esses argumentos, mas sim as vivências de todos os presentes nessa reunião;
- Outras ilações tiradas encontram-se inseridas nas Considerações Finais.



Sobre a elaboração deste diário reflexivo, que se verificou como uma prática pedagógica, é de salientar que:

- Um facto que se constituiu muito importante para o sucesso deste processo reflexivo foi o facto de cada reflexão terminar com uma pergunta, que esperávamos ter resposta nas reflexões seguintes. Dessa forma, estimulamos a existência de uma atitude crítica e busca diária para responder aos nossos problemas. Assim, é importante ressaltar que, neste processo, as perguntas funcionaram como ferramentas importantes no processo de avaliação da própria prática e no avanço e continuidade das reflexões, constituindo-se assim como molas propulsoras do espírito e reflexão crítica;
- De ressaltar também a importância de ir além do simples relato e narrativa das experiências pessoais, procurando meditar e refletir sobre o que aconteceu. Assim, não se tratou de um espaço de narrativa das vivências e dos pensamentos, mas sim de promover o espírito crítico e reflexivo. Foi na compressão deste ponto que assentou a nossa principal estratégia para o presente capítulo;
- Este processo reflexivo constituiu-se como uma excelente estratégia para desenvolver as capacidades de reflexão e redação sobre o próprio processo de aprendizagem, permitindo quase que uma revivência do momento sobre o qual se escreveu. Sendo que quando revivemos um momento específico, através da escrita ou somente mentalmente, sentimos que podemos dar-lhe um novo início, meio e fim, algo que nos prepara para eventuais situações futuras;

Deste modo, o presente diário reflexivo constituiu-se como uma ferramenta, por excelência, da estimulação do espírito crítico, capaz de distanciar e aproximar o autor do presente trabalho à sua própria realidade. Por isso, advogamos a necessidade absoluta de todos os estudantes, de qualquer ciclo de estudos, promoverem um Diário Reflexivo nos seus relatórios, tal foi a importância e influência que o mesmo teve no crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional do autor deste trabalho.

Capítulo VII – Síntesis Críticas





7. Sínteses Críticas

Como mote...

*“Já não escrevo poesia para mudar o mundo
mas tão-só para evitar que o mundo me mude a mim.”*

Manuel António Pina

7.1. Enquadramento

Se o Diário Reflexivo assume imensa importância na construção e estruturação de um pensamento reflexivo e crítico, as Sínteses Críticas são, de facto, “a cereja no topo do bolo” num processo que é a essência de um Relatório de Estágio. Assim, o propósito do presente tópico consiste em analisar, de forma sintetizada e crítica, os seguintes aspetos:

- As Expectativas que tínhamos no início do presente trabalho;
- Os Objetivos a que nos propusemos alcançar no início do presente trabalho;
- Os Resultados obtidos, tendo em conta os objetivos de resultado definidos;
- O Processo que possibilitou o alcance desses resultados;
- As Entrevistas realizadas;

Importa perceber que as análises críticas apresentadas correspondem a sínteses das mesmas análises realizadas ao longo de diferentes momentos da época. Isto é, durante a época foram realizadas diversas análises correspondentes a diversos tópicos, entre os quais, os referidos acima. Na insignificância de apresentar todas elas, entendemos que devíamos de fazer uma síntese das mesmas para que as estas possam ser melhor compreendidas e assimiladas. Isto acontece porque entendemos que o balanço que fomos fazendo ao longo do decorrer da época desportiva nem sempre correspondeu ao balanço final sobre os referidos tópicos.



É de ressaltar, também, a importância do presente tópico e das análises críticas que foram realizadas, para que os leitores possam ter uma verdadeira noção da necessidade das mesmas. Pese embora não tenha passado por esse tipo de situações e desse modo não fale por experiência própria, o papel de um estudante-estagiário é por vezes algo desvalorizado e menosprezado. Nesse sentido, e apesar de ser um estudante-estagiário, o meu papel no clube não se enquadrava nesse título, visto ser a minha segunda época consecutiva no clube. Por esse e outros motivos, não enfrentei o tipo de problemas e situações de desvalorização que, infelizmente, acontecem com um estudante-estagiário. Ainda assim, no meu diário reflexivo procurei abordar essa situação que se constitui como um problema real para muitos estudantes. Atente-se ao seguinte excerto de uma reflexão regular:

“Para qualquer trabalhador, o espírito crítico é importantíssimo dado que promove e estimula o crescimento e o desenvolvimento de uma própria forma de ser, estar e pensar. Pese embora a importância seja transversal a todas as áreas de intervenção profissional, esta assume uma relevância ainda maior num momento específico da formação académico-profissional de um estudante: o Estágio. Ora, num momento específico em que os estudantes-estagiários estão inseridos num contexto de alto rendimento pela primeira vez (ou mesmo segunda, como é o meu caso), o espírito e atitude crítica assumem uma importância exponencial. Por inúmeros motivos, mas, em particular, pela probabilidade de um estudante-estagiário ser desvalorizado, menosprezado e visto como um alvo influenciável e vulnerável. Com a certeza de que uma atitude crítica por si só não faz com que um estudante-estagiário deixe de ser visto como um alvo vulnerável e um “ser à parte”, tenho igualmente a certeza que com esta forma de ser/ estar/ pensar na vida, mas em particular no período de estágio, um estudante-estagiário será sempre mais seguro de si mesmo e mais confiante no momento de partilhar, e consequentemente defender, as suas opiniões e visões.”
(DDT4, 8 de Julho de 2016)



Assim, aproveito a reflexão supracitada para realçar novamente a importância do desenvolvimento de uma atitude e espírito crítico, que sejam capazes de desenvolver formas positivas e corretas de ser, estar e pensar a vida, e em particular o período de estágio. Estou convicto que é com uma atitude baseada nestas premissas que um estudante-estagiário pode enfrentar uma série de situações desfavoráveis e torná-las em momentos de aprendizagem e de enriquecimento pessoal e profissional. Para tal, é primordial que se desenvolva a reflexão crítica no estágio. É isso que nos propomos a estimular nos subtópicos seguintes.



7.2. Sínteses Críticas das Expectativas

*“Aquele que tem um “Porquê” para viver,
pode enfrentar quase todos os “Comos”.”*

Friedrich Nietzsche

Na projeção do estágio foram definidos três tipos de Expectativas: Pessoais, Académicas e Profissionais. No total foram definidas 30 (trinta) expectativas que consistiam em “O quê’s?” que respondiam aos “Porquê’s” que, posteriormente, se constituíram como mote para todos os “Como’s” que definimos como objetivos.

A tomada de definição e compromisso para com estas expectativas constituiu-se como um processo de autoconhecimento muito importante porque, além de outros aspetos, permitiu passar da mente para o papel o que “me ia na alma” antes deste mesmo período começar. Esse simples ato de reproduzir no papel o que se assumia como pensamentos intrínsecos, apesar de simples, pode constituir-se um grande desafio para qualquer pessoa, mas em particular para muitos estudantes-estagiários. Entre outros motivos, porque podemos colocar-nos entraves por, em certas vezes, considerarmos que essas as expectativas podem ser irrealistas. Apesar de reconhecer que as expectativas assumidas podem ser entendidas como altas, não concebo o meu pensamento dessa maneira, uma vez que, de outra forma, não consigo conceber uma forma de ser, estar e atuar na vida. Assim, considero que o facto de nos colocarmos altas expectativas faz com que o nosso esforço seja ainda maior para as conseguirmos superar e, assim, torne mais provável que isso aconteça.

Numa abordagem mais aprofundada e no que diz respeito às Expectativas Pessoais, estas foram plenamente superadas. Ambicionava, entre outros, *“vivenciar situações e experiências que me permitam construir uma base sólida de conhecimentos”*, sendo que considero que tal desiderato foi alcançado, mas que só foi possível através de uma atitude e postura de inquietação que proporcionou a presença e participação em situações propícias a todo e qualquer tipo de



aprendizagem. Na minha leitura, foi esse estado de espírito, juntamente com essa forma de estar, que possibilitou que qualquer momento se constituísse como um momento de aprendizagem para mim.

No que concerne às Expetativas Académicas, atingi os desejos que tinha inicialmente. Tinha como desiderato, entre outros aspetos, conceber um documento *“minucioso, rigoroso, íntegro, atrativo, e, acima de tudo, autêntico e original, que possa ser útil a todas as pessoas que se interessem pela temática desenvolvida”*, sendo que, na minha leitura, tal foi atingido. Isto porque, entendo que o presente documento poderá ser bastante proveitoso a qualquer pessoa interessada pela temática desenvolvida, inserida ou não na prática profissional. Assim, considero que o presente documento pode ser profícuo para qualquer treinador, observador, estudante-estagiário e até mesmo estudantes não-estagiários que se interessem e queiram saber mais sobre as áreas abordadas. Tinha também como *ambição “desenvolver um Relatório de Estágio que me deixe orgulhoso e satisfeito com a conceção do mesmo e que corresponda às expetativas colocadas inicialmente”*, algo que, após finalizar este trabalho, sinto que foi plenamente atingindo.

Ao nível das Expetativas Profissionais, sinto que, apesar de terem sido aquelas que mais dificuldades me colocaram, foram igualmente alcançadas. Numa leitura e reflexão contextualizada, tal aconteceu por estas corresponderem a desideratos que exigiam um desenvolvimento de competências profissionais específicas, algo que, quando comparado às outras expetativas, acarreta um maior grau de dificuldade no seu alcance e, por conseguinte, menor probabilidade de o conseguir. Tinha como ambição, entre outros, o *“desenvolver a capacidade de idealizar, estruturar e justificar estratégias de planeamento e periodização do trabalho a realizar”*, sendo que considero que tal foi atingido pelas melhorias significativas que denoto ao nível da planificação e gestão do tempo e do consequente trabalho a realizar. Além deste, tinha como desiderato o *“desenvolver as minhas capacidades de observação e de interpretação do jogo de futebol, no sentido de me tornar melhor observador”*, sendo que pela autoavaliação que fiz e pelos *feedbacks* de terceiros e heteroavaliação a que me propus, sinto que tal foi



alcançado pois, no final da época desportiva, me sinto um observador mais competente e preparado.

Embora o alcance e a consequente superação das expetativas iniciais possam ser entendidos como algo subjetivo, pelo facto do seu sucesso ou insucesso ser sujeito a uma interpretação pessoal, que nalguns casos poderá divergir consoante a interpretação de cada pessoa, considero que o mais importante neste momento é o meu sentimento perante essas mesmas expetativas delineadas inicialmente. E nesse sentido, a sensação que se impõe é o de expetativas superadas, algo que se constituiu como extremamente positivo dada a sensação de aproximação dos meus desejos iniciais à realidade alcançada. De ressaltar que, para tal acontecer, foi importantíssimo considerarmos e atuarmos como se todo o momento fosse um momento de aprendizagem e de desenvolvimento pessoal, pois o conhecimento que possibilita o nosso desenvolvimento enquanto pessoas e profissionais está em todo o lado, mas só somos capazes de o testemunhar se estivermos predispostos a tal.

Consumado este hiato de tempo referente ao período de estágio, entendo que as expetativas foram amplamente superadas. De tal forma que é possível conferir que das expetativas apontadas inicialmente, todas elas foram alcançadas e, em muitos casos, largamente superadas. Assim, o sentimento que me invade é o de contentamento por ter superado as minhas expetativas iniciais, proporcionando assim que os objetivos fossem também eles alcançados.



7.3. Sínteses Críticas dos Objetivos

“No que diz respeito ao empenho, ao compromisso, ao esforço, à dedicação, não existe meio termo. Ou você faz uma coisa bem-feita ou não faz.”

Ayrton Senna

Na projeção do estágio foram definidos três tipos de objetivos: Pessoais, Académicos e Operacionais. Ao todo, auto propus-me a alcançar 36 (trinta e seis) objetivos. Apesar de ser um número elevado e alguns terem mais importância do que outros, considero que a definição de todos eles se assumiu importante para aquilo que foi o meu grande desiderato neste período: desenvolver-me pessoal e profissionalmente, tornando-me mais conhecedor do Jogo e do Jogador de futebol.

Tal como foi referido no tópico da apresentação dos objetivos, os objetivos definidos foram fortemente condicionados pelas minhas vivências e experiências anteriores. O facto de ter sido a minha segunda época no Sporting Clube de Braga e por já me encontrar totalmente integrado no clube, levou a que não tivesse definido objetivos congruentes com uma situação de primeira vez num determinado contexto (como por exemplo, “Conhecer a realidade do clube” ou “Dar-me a conhecer”). Assim, os objetivos definidos tiveram em consideração esse princípio, algo que influenciou bastante os objetivos definidos e fez com que estes fossem mais ambiciosos.

No que diz respeito aos Objetivos Pessoais, entendemos que, apesar destes ainda não terem sido totalmente atingidos por ainda não ter finalizado este processo (isto é, a conclusão do MTARD e, consequente, obtenção do nível UEFA “B”), os restantes foram atingidos. Tinha como desiderato, entre outros aspetos, *“estabelecer relações de confiança e reconhecimento com os jogadores e restantes pessoas que trabalho diretamente”*, sendo que considero que tal objetivo foi alcançado, uma vez que, no final da época, as pessoas com quem trabalhei durante o período de estágio contactaram-me para convidar a continuar a desempenhar o meu trabalho na equipa “A” do Sporting Clube De Braga. Além deste, outros



desideratos como *“Continuar a adquirir conhecimentos noutras áreas do futebol que não a minha área de intervenção atual, nomeadamente na Metodologia e Operacionalização do Treino, na Psicologia, na Fisiologia, entre outras”* e *“Continuar a aprofundar conhecimentos ao nível da observação, análise e interpretação do Jogo e do Jogador de futebol”* foram igualmente atingidos, uma vez que sinto que estou mais preparado para dar melhores respostas fruto das aprendizagens diárias e das formações que ao longo da época procurei obter nas diferentes áreas do Futebol, em particular nas áreas da Fisiologia e na Psicologia.

No que concerne aos Objetivos Académicos, sentimo-nos contentes porque todos foram alcançados, mas não estamos satisfeitos, porque esperávamos tê-los atingido com outra profundidade e impacto. Tinha como desiderato, entre outros, *“Iniciar a minha intervenção na investigação científica, com a publicação de estudos e artigos e a participação em congressos, de modo a aprofundar e desenvolver os meus conhecimentos nas diferentes áreas do Futebol”*, sendo que essa foi conseguida pela participação com dois posters no *World Conference on Science and Soccer 2017* em Rennes, no entanto desejava que essa participação científica tivesse resultado em dois estudos publicados fruto dos trabalhos realizados, algo que não foi conseguido. Além disso, esperava também obter melhores resultados quanto ao objetivo de *“Promover a análise do jogo como uma aliciante área de investigação académica”*, uma vez que não consegui estimular tantas pessoas quanto tencionava, em particular no Sporting Clube de Braga.

Relativamente aos objetivos operacionais, estamos igualmente contentes, mas não satisfeitos. Uma vez que, apesar de termos atingido todos, sentimos que alguns ficaram por cumprir na totalidade. Por exemplo, consideramos que, apesar de nos termos desenvolvido nesse capítulo, ainda podemos melhorar ao nível do *“Desenvolver a capacidade de estruturar e fundamentar estratégias de planificação e operacionalização de períodos de observação e análise”* e do *“Desenvolver a capacidade de avaliar e ajustar a planificação de períodos de observação e análise no decorrer da época desportiva”*. Além disso, desideratos como *“Criar uma base de dados de exercícios”* ou *“Criar uma base de dados de esquemas táticos”*, foram



atingidos porque os criámos e demos inícios a essa recolha, embora não com a profundidade que, no fundo, tencionávamos inicialmente, uma vez que esperávamos um maior enriquecimento a esse nível.

Consumado este hiato de tempo referente ao período de estágio, entendemos que os objetivos foram praticamente todos alcançados como tencionávamos, no entanto, em alguns desejávamos ter alcançado e atingido os objetivos com maior profundidade e impacto do que conseguimos. Assim, o sentimento é de grande contentamento para com o que foi alcançado, não sendo de satisfação plena porque queríamos ter conseguido ainda mais.



7.4. Sínteses Críticas dos Resultados

*“Ganar queremos todos,
pero solo los mediocres no aspiran a la belleza.”*

Jorge Valdano

No que concerne aos resultados obtidos, a época 2016/2017 foi a melhor época de sempre da equipa “B” do Sporting Clube de Braga. Desse modo, foi uma época plenamente conseguida, quer ao nível dos resultados coletivos quer a nível dos resultados individuais, onde, entre outros aspetos, se concretizaram (no final da época desportiva 2016/2017 e início da época desportiva 2017/2018) vendas históricas de alguns jogadores provenientes da equipa “B” do Sporting Clube de Braga.

Foram definidos, pela equipa técnica e estrutura, objetivos gerais, objetivos específicos de performance coletiva e objetivos específicos de performance individual. Outros objetivos não desportivos, nomeadamente objetivos financeiros, foram-se renovando ao longo da época desportiva.

No que concerne aos objetivos gerais, podemos constatar o seguinte:

- i. *“Assegurar a manutenção, o mais rapidamente possível”*: **objetivo alcançado à 34ª Jornada, isto é, a 8 (oito) jornadas do final da época desportiva, algo que anteriormente não tinha sido conseguido na equipa “B” do Sporting Clube de Braga;**
- ii. *“Terminar o campeonato na primeira metade da tabela classificativa”*: **objetivo alcançado com o 7ª lugar na prova, com igualdade pontual relativamente ao 6º classificado;**⁴

⁴ A 3' do final do último jogo da época e por combinação de resultados, estávamos no 3º lugar da prova, desafio esse que foi colocado aos jogadores a 4 (quatro) jornadas do fim. Algo que caiu por terra com o golo sofrido aos 90' da última jornada frente ao Sporting Clube de Portugal “B”.



- iii. *“Colocar jogadores na equipa A, quer ao longo da época quer no final da mesma”*: **alcançado, pois os jogadores “Artur Jorge”, “Xeka”, “Rodrigo Pinho”, “João Gamboa”, “Bruno Xadas”, “Bruno Wilson”, “Neto”, jogaram pela equipa A no decorrer da época**, somando 28, 18, 14, 7, 4, 2, 2 jogos, respetivamente; além destes, jogadores como o “José Diogo Silva (Didi)”, “Lucas”, “Anthony D’Alberto”, “Loum” e “Tiago Sá” foram convocados para jogos oficiais embora não tenham sido utilizados;
- iv. *“Fixar 3 (três) jogadores na Equipa Principal, no final da época”*: **alcançado, pois os jogadores “Bruno Xadas”, “Artur Jorge”, “Xeka” e “João Gamboa” fixaram-se na equipa principal no final da época**⁵;

No que diz respeito aos objetivos de performance coletiva, optamos por definir objetivos em termos de pontos, vitórias e golos (marcados e sofridos), em comparação com o que tinha sido alcançado na época anterior, com o mesmo treinador e equipa técnica. Assim, podemos constatar o seguinte:

- i. *“Superar o número de pontos, em relação à época anterior (que foi a melhor época desde a criação da equipa ‘B’, isto é, superar 57 pontos)”*: **conseguido, foram alcançados 62 (sessenta e dois) pontos**;
- ii. *“Melhorar o número de vitórias, em relação à época anterior (que foi a melhor época desde a criação da equipa ‘B’, isto é, superar 15 vitórias)”*: **conseguido, foram alcançadas 16 (dezasseis) vitórias**;
- iii. *“Melhorar o desempenho de golos marcados e sofridos, em relação à época anterior (que foi a melhor época desde a criação da equipa ‘B’, isto é, 47 Marcados e 54 Sofridos)”*: **conseguido, foram marcados 64 (sessenta e quatro) e sofridos 50 (cinquenta) golos**;

⁵ Apesar de se terem fixado na equipa principal no final da época, 3 (três) dos 4 (quatro) jogadores acabaram por deixar o clube, através daquilo que ditou a lei do mercado. Os jogadores “Xeka” e “João Gamboa” foram vendidos. Por sua vez, “Artur Jorge” foi emprestado.



Assim, devido a estes resultados de performance coletiva, conseguimos alguns feitos paralelos que nos deixaram contentes. Nomeadamente:

- 2º melhor ataque da prova (64 golos marcados);
- 3ª melhor equipa com melhor diferença de golos (mais 14 golos);
- 4ª equipa com menos amarelos (87 amarelos)

No que diz respeito ao objetivo pontual, delineamos também objetivos a curto e médio prazo, organizados em blocos de 5 (cinco) e de 15 (quinze) jogos, respetivamente. Por exemplo, pretendia-se concretizar pelo menos 7 (sete) e 20 (vinte) pontos no primeiro bloco de 5 (cinco) e 15 (quinze) jogos, respetivamente. Ao longo da época, os números que se pretendiam atingir nos blocos seguintes iam sendo ajustados consoante o que era alcançado. No final, se tudo corresse como planeado, seriam atingidos um total de 70 (setenta) pontos, valor esse que não era o nosso principal objetivo pontual, mas que sabíamos que se tudo corresse como planeado seria o valor pontual que atingiríamos. Desse modo, ao longo da época, fomos alternando entre o concretizar e o não concretizar alguns objetivos pontuais de curto prazo e de médio prazo, uma vez que não conseguimos manter uma regularidade e constância a nível pontual que nos permitisse alcançar a pontuação final de 70 (setenta) pontos. Assim, tal não foi conseguido, embora tenhamos alcançado aquele que era o nosso objetivo principal a nível pontual: fazer pelo menos 58 (cinquenta e oito) pontos, e com isto superar os 57 (cinquenta e sete) pontos da época anterior.

Apesar das consequências negativas, que este modo de definição de objetivos a curto e médio prazo pudesse implicar no caso de insucesso, acredito que no nosso caso específico não teve qualquer influência negativa no grupo de trabalho, visto que se tratava de um valor referencial acima daquilo que era o nosso valor pontual de referência (58 pontos) e que poderia ter sido atingível, caso tivéssemos mantido uma regularidade e constância a nível pontual ao longo da época.

Relativamente aos objetivos de performance individuais, esses foram definidos em conversa individual do Treinador Abel Ferreira com os Jogadores. No entanto,



é possível constatar que todos eles tinham um objetivo principal comum a todos: jogar na equipa “A” do Sporting Clube de Braga. “Apenas” 7 (sete) jogadores o conseguiram. Sendo que quando se diz “apenas” é porque esse era um objetivo comum a todos os jogadores. Porque se olharmos ao número em si, o Sporting Clube de Braga “B” foi a equipa que mais jogadores lançou na equipa principal na época 2016/2017. Algo que nos orgulha bastante e que nos confronta com aquele que é o objetivo-mor da equipa “B”: formar jogadores para a equipa principal.

Além dos resultados desportivos terem sido positivos, os resultados financeiros foram fantásticos, com a venda de 3 (três) jogadores que foram lançaram na equipa “B” e que renderam um total de 30 (trinta) milhões de euros ao clube.

Em suma, e no que diz respeito aos objetivos delineados, todos os objetivos principais foram alcançados. Tal feito confirma o que já foi referido anteriormente: a época 2016/2017 foi a melhor época de sempre da equipa “B” do Sporting Clube de Braga.



7.5. Sínteses Críticas do Processo

“O sucesso é um percurso e não um destino.”

Autor desconhecido

O facto desta síntese surgir em último pretende evidenciar a importância do processo que foi definido, planeado e executado. Isto porque, os resultados obtidos não seriam, certamente, tão positivos se o processo pelo qual esses foram atingidos não fosse realmente bom. Sendo o inverso, também, aplicável. O processo não seria tão valorizado, interna e externamente, se os resultados não fossem tão positivos. Desse modo, entendemos que mais saboroso e aprazível do que o destino final (subentenda-se, resultado final) foi o caminho que percorremos (subentenda-se, a forma como alcançamos os nossos resultados). Assim, algo que me deixou profundamente satisfeito e realizado foi o processo riquíssimo, a diferentes níveis, que nos levou a atingir um resultado final assinalável, isto é, a melhor época de sempre da equipa “B” do Sporting Clube de Braga.

O processo riquíssimo referido anteriormente pode ser entendido de diversas maneiras e, por isso, ter diferentes justificações de fatores que contribuíram para que o percurso fosse tão aprazível. Desde logo, um fator importante foi o ambiente que se criou no seio do grupo de trabalho. Desde jogadores a treinadores, de diretores a funcionários e colaboradores, todos entendemos e defendemos que havia algo que nos unia. Havia um compromisso comum. Esse compromisso refletia-se num ambiente de trabalho muito familiar e denotava-se através do respeito, compreensão e carinho para com o próximo.

Depois, e não menos importante, foi a concepção de jogo que os treinadores venderam e os jogadores compraram. Foi incrível como os jogadores conseguiram interpretar uma concepção de jogo que exigia, entre outras coisas, que todos os jogadores fossem capazes de pensar a mesma coisa ao mesmo tempo. Tal, com o objetivo de que todos tivessem pensado na mesma solução para o mesmo problema,



numa panóplia de soluções e problemas passíveis de existir e de se encontrar num jogo de futebol.

Ainda sobre a ideia de jogo referida anteriormente, é de realçar a forma como atingimos, em vários jogos, o pináculo da mesma. Em grande parte dos jogos conseguimos ter um domínio da bola e do terreno do jogo sobre o nosso adversário, quer do ponto de vista do tempo, quer do espaço, respetivamente. Isto, num contexto em que jogamos 81% (oitenta e um por cento) dos jogos contra equipas mais velhas e experientes do que a nossa. Além disso, foi satisfatório denotar a forma como conseguimos, intrajogos, apresentar uma variabilidade tática e variar os nossos comportamentos a nível posicional e estrutural de modo a solucionar os problemas que no jogo surgiam, e interjogos, definir estratégias diferentes e adequadas a cada adversário. Sendo que, tal consistia somente no reflexo daquilo que fazíamos em treino, o que tornou tudo ainda mais gratificante, do ponto da satisfação no trabalho realizado.

Em suma, o (nosso) verdadeiro sucesso da época consistiu no facto de cada elemento do grupo de trabalho (desde jogadores, treinadores, *staff* a elementos diretivos) seguir e defender a forma como trabalhávamos a nível interno. Assim, esta boa simbiose entre todos foi catalisadora de melhores resultados. Desse modo, o resultado obtido (melhor época de sempre da equipa “B” do Sporting Clube de Braga) foi apenas uma consequência natural do bom trabalho realizado.



7.6. Sínteses Críticas das Entrevistas

“Knowledge is a treasure but practice is the key to it.”

Thomas Fuller

A indagação realizada, pela sua natureza prática simultaneamente objetiva e subjetiva, provoca em nós a necessidade de refletir sobre a sua realização e de fazer uma autointrospecção, sobre os diferentes processos da mesma.

A amostra que fez parte do estudo foi, toda ela, desejada inicialmente, mas não foi maior e ainda mais rica, uma vez que alguns elementos selecionados para integrar o estudo não tiveram disponibilidade. Apesar disso, não foram escolhidos substitutos para esses elementos, uma vez que acreditamos que a amostra que possuíamos era, por si só, rica, quer em quantidade quer em qualidade. Algo que se veio a confirmar pelo conteúdo riquíssimo que os entrevistados nos proporcionaram!

O prazo das entrevistas não foi cumprido no intervalo desejado devido a limitações ao nível da disponibilidade, quer dos entrevistados quer do entrevistador. O facto de possuir na amostra entrevistados que não residiam em Portugal, também acarretou dificuldades ao nível do agendamento das entrevistas, levando a que este ficasse em suspense durante vários meses.

A extensão de algumas entrevistas deveu-se quer à minha inexperiência na condução de uma entrevista quer devido à minha intimidade com alguns dos entrevistados. Assim, estes aspetos influenciaram a minha capacidade de colocar um “travão” nas respostas dos entrevistados quando sentia que estes estavam a divagar e isso acabou por gerar entrevistas grandes e demoradas e, naturalmente, com impacto *á posteriori*, no tempo de demora das transcrições e da análise de conteúdo. Na minha leitura, isto é algo que não acontecerá numa próxima vez que tiver que fazer o mesmo, dado que no futuro já saberei algumas estratégias para controlar este tipo de acontecimentos.



Para uma melhor execução das entrevistas, utilizamos estratégias que se revelaram verdadeiramente vantajosas para o sucesso das mesmas, tais como: a criação de um guião (como fio condutor ao longo da entrevista), o envio do guião momentos anteriores à entrevista (que possivelmente contribuiu para a qualidade e riqueza das respostas obtidas) e também o uso do gravador no momento da entrevista (com devida autorização) mas estrategicamente posicionado fora do campo de visão do entrevistado (com o intuito da presença deste aparelho não fazer com que o entrevistado assumisse outro papel que não ele próprio).

Também aspetos relacionados com a seleção da amostra revelaram-se vantajosas ao nível da obtenção de conteúdo. Isto porque, a seleção dos jogadores em diferentes etapas da carreira (início, fase intermédia e pós-carreira), em diferentes posições dentro do campo (desde Guarda-redes a Defesas, Médios e Avançados), segundo diferentes contextos competitivos e ainda diferenciados pelos anos de prática, permitiu-me enriquecer bastante o meu conhecimento sobre jogadores em diferentes níveis e idades, algo que, mais tarde, irá facilitar o ajuste da minha ação e *feedback* de acordo com o jogador que terei perante mim.

Devido ao carácter exploratório do estudo, este permitiu também conhecer melhor a minha realidade, isto é, o Sporting Clube de Braga, possibilitando aperceber-me de algumas lacunas existentes no processo.

Para terminar, embora a área do Recrutamento não seja a minha área de atividade principal e na qual não tenho uma atuação diária, é uma área na qual tenho uma pontual intervenção, mas que me suscita muito interesse e curiosidade, tendo sido, por isso, alvo de pesquisa e estudo. Assim, a indagação sobre esta área levou-me a despertar a minha atenção para alguns aspetos importantes.

Em suma, acreditamos que a investigação realizada, apesar do imenso trabalho e disponibilidade que exigiu em todas as fases da mesma (desde a recolha e transcrição até à análise de conteúdo), foi bastante proveitosa, uma vez que permitiu confirmar algumas ideias que possuíamos, fazendo sentir que estamos no caminho certo, e despertar a atenção para alguns aspetos relevantes, fazendo abrir horizontes.

Capítulo VIII – Considerações Finais





8. Considerações Finais

Como mote...

“Eu sou o resultado consciente da minha própria experiência.”

Almada Negreiros

8.1. Reflexão final

*“O essencial é saber ver,
Saber ver sem estar a pensar,
Saber ver quando se vê,
E nem pensar quando se vê
Nem ver quando se pensa.*

*Mas isso (tristes de nós, que trazemos a alma vestida!),
Isso exige um estudo profundo,
Uma aprendizagem de desaprender.”*

Fernando Pessoa (1974)

O maior mote para o presente trabalho consistiu na reflexão frequente e diária. Desse modo, findado esta etapa, torna-se necessário e fundamental refletir não sobre o que aconteceu, como fiz até agora, mas sim sobre “o que ficou em mim deste acontecer” (Vergílio Ferreira, citado por Garganta, 2004, p. 228). Isto porque, mais significativo do que aquilo que me aconteceu é a forma como eu o entendo, sinto, interpreto e aceito. Assim, a consumação desta etapa exige a sua interpretação de acordo com a aquisição de competências a nível pessoal, académico e profissional que esta etapa me possibilitou, uma vez que foram estas as premissas iniciais que marcaram a linha de partida.



Aprender. Praticar. Partilhar. Estas são alguns dos lemas pelas quais tenho guiado o meu percurso académico e profissional e, mais do que isso, a minha Vida. Este relatório permitiu que os três fossem cumpridos na sua máxima plenitude.

No momento em que piso a linha da meta, é possível então compreender que, apesar do Futebol ser um retrato fiel da Vida, a Vida não representa o Futebol. E ao contrário da Vida, que como “uma peça de teatro não permite ensaios” (Charles Chaplin, s.d.), na presente etapa os “ensaios” foram-me permitidos pelo Futebol. Deste modo, o presente “ensaio” possibilitou que desempenhasse funções de observador e analista de jogo no futebol profissional e, embora não tenha sido a minha primeira nesse contexto, cada época tem as suas vicissitudes. Sendo que esta, por sinal, possibilitou-me uma grande aquisição de competências no domínio do *saber-saber* e do *saber-fazer*, e um crescimento exponencial quer pessoal quer profissional, pelas responsabilidades e constrangimentos com que tive que lidar ao longo da época desportiva. As dificuldades, abordadas anteriormente, constituíram-se como catalisadoras de excelentes aprendizagens ao nível da resolução de problemas e da compreensão das evidências.

Destaco, neste ponto, algumas das principais evidências detetadas que “ficaram em mim após este acontecer”:

- A Observação, Análise e Interpretação do jogo assume-se como uma atividade preponderante na preparação de uma equipa profissional de Futebol: uma vez se constitui como um elemento inerente ao dia a dia de um treinador e da sua equipa técnica, sendo uma área na qual procuram suportar as suas decisões;
- A análise em vídeo constituiu-se, no contexto do Sporting Clube de Braga “B”, como uma forma e tipo de treino complementar: ou seja, tratou-se de um treino complementar ao treino de campo, semelhante ao trabalho que é realizado em contexto de ginásio; assim, de forma análoga, neste tipo de treino o campo é o auditório e a bola é o vídeo; com este procedimento acreditamos que conseguimos potencializar os atletas ao nível do conhecimento declarativo sobre o jogo de futebol, através do visionamento e respetiva análise do seu desempenho individual e coletivo;



- A análise do Jogo, na perspetiva da própria equipa, assume-se como a análise de maior relevância para jogadores e treinadores: algo que podemos interpretar como sendo o tipo de análise que lhes proporciona melhores informações sobre o que eles podem melhorar/corrigir em treino, ou seja, é o tipo de análise mais representativa dos aspetos controláveis por eles;
- O relatório estatístico individual é um instrumento muito eficaz na estimulação do sentido crítico dos atletas: sendo esta uma forma bastante produtiva que encontramos para trabalhar e desenvolver o sentido crítico dos atletas em relação à sua própria performance, uma vez que defendemos que se o jogador deter a capacidade de autoanalisar-se a si próprio, ele vai ser, simultaneamente, aluno e professor, começando a entender-se melhor a si próprio e às decisões e *feedbacks* do treinador; tal, ficou evidente quando os atletas assumiam determinadas estratégias de autocorreção e solicitavam opinião aos treinadores e analistas sobre as mesmas;
- O modelo de jogo, o processo de treino e a observação e análise de jogo não podem ser considerados separadamente: uma vez que é na sua relação lógica e coerente que se constrói um modelo de competição e/ou processo de trabalho de uma equipa técnica;
- Os modelos de trabalho não devem ser padronizados ou estandardizados nem transferidos para outros contextos: sendo que não devem existir relatórios-padrão, mas sim linhas orientadas que sirvam para a conceção de relatórios e instrumentos ajustados a cada contexto e treinador; desse modo, os modelos que construímos e apresentamos são referentes e específicos ao modelo de competição da equipa de trabalho do Sporting Clube de Braga “B” e à nossa forma de interpretar as diferentes áreas de intervenção;
- O observador/analista deve observar um jogo de futebol com “os seus próprios olhos”, mas analisá-lo de acordo “os olhos do treinador”: uma vez que é de acordo com as ideias e a visão dele que ele tem que interpretar a informação de modo a distribuí-la e aplicá-la de uma forma mais ajustada;



- O observador/analista deve procurar detetar nos adversários, de uma forma muito geral, padrões de comportamentos e irregularidades eficazes: sendo que uma das maiores dificuldades que um analista deve ultrapassar não consiste em identificar os padrões e as irregularidades, ou seja, em identificar o que acontece, mas sim em identificar o que não aconteceu e que era suposto ter acontecido, cabendo a uma posterior análise e interpretação encontrar o “porquê” de não ter acontecido o que era suposto; tal acontece, porque somos seres mais sensíveis à presença do que à ausência e, além disso, só temos a capacidade de ver aquilo que estamos preparados para ver;
- O observador/analista deve ser entendido como “um especialista em jogo” e não especialista em informática: algo que é muitas vezes e de forma errada, associado por quem não está por dentro das funções de um analista; uma vez que o seu trabalho consiste em observar e interpretar o jogo de futebol, os *softwares* tecnológicos são apenas uma ferramenta para o mesmo;
- O observador/analista de jogo deve ser entendido como “um detetive que procura respostas” simples às perguntas práticas que faz ao jogo: isto para conseguir detetar comportamentos padrão; deve, por isso mesmo, saber o que o perguntar ao jogo, uma vez que este responde a tudo desde que o saibamos questionar;
- O observador/analista de jogo deve ser entendido como “um gestor de informação”, uma vez que vivemos numa época em que a informação abunda, e por isso, deve fazer um grande filtro da informação que chega ao treinador;
- Em todas as Análises realizadas, o processo de Análise do Jogo contemplou quatro fases distintas, nomeadamente Preparação/Planeamento, Observação/Recolha, Tratamento/Análise e Distribuição/Aplicação: sendo que a fase mais complexa não consistiu na preparação e planeamento, mas sim na qualidade da intervenção nas outras fases;
- A Distribuição/Aplicação da informação acontece nos momentos em que o Treinador principal entende serem os mais adequados: ficando essa decisão à sua gestão e podendo variar de acordo com o tipo de microciclo;



- O principal transmissor de informação sobre os adversários e a própria equipa é o treinador principal, no contexto de futebol profissional;
- As informações transmitidas pelos analistas são entendidas como um importante complemento de conhecimento sobre as características das equipas adversárias para os treinadores e, também, para os jogadores;
- O impacto que estas informações podem assumir no treino centralizam-se principalmente no plano do pormenor, ou seja, na possibilidade de atuar ao nível estratégico-tático, numa determinada situação de jogo;
- A existência de um departamento de observação e análise de jogo é fundamental para qualquer clube, em qualquer contexto competitivo, para os treinadores e para os jogadores;
- As tarefas dentro da estrutura de um departamento de análise e observação de jogo devem estar previamente definidas com a equipa técnica e estar em sintonia com as pretensões do treinador principal;
- O analista de jogo deve ser um elemento preponderante numa equipa técnica: deve estar presente no treino, nas palestras e em todos os momentos, como parte do grupo de trabalho, sendo isto fundamental para saberem exatamente o que pretende o treinador e equipa técnica;
- O analista de jogo deve ser uma pessoa capacitada em várias vertentes: deve ter conhecimento (do jogo, do treinador, do modelo, etc.), saber interpretar o que vê, o que o Treinador quer e como quer para ser eficiente nas tarefas, quer nas observações e análises, quer na interpretação de conteúdos, quer no domínio das ferramentas e na apresentação do que lhe é pedido. O analista deve ter também como competências: sentido crítico, lealdade, paixão, rigor, espírito de sacrifício, capacidade de superação e proatividade;
- A indagação realizada sobre *“A observação e Análise, o Recrutamento e o confronto de perspetivas de Jogadores, Treinadores, Observadores e Scouts”* possibilitou conhecer melhor o que pensa o jogador de futebol sobre as áreas em estudo, numa perspetiva isolada, e além disso permitiu verificar uma razoável



consonância conceptual, na maioria dos tópicos, entre os restantes agentes desportivos entrevistados, algo que tem tão de surpreendente como de espectacular.

Neste “ensaio”, o tempo foi sempre o meu maior aliado e inimigo. Sendo que a consumação desta etapa em dois anos letivos foi, simultaneamente, um ponto negativo e positivo deste “ensaio”. Negativo porque concretizou-se num período de tempo mais longo do que aquilo que eram as minhas expectativas iniciais, adiando a definição de novos objetivos e metas. Positivo pois permitiu atualizar e multiplicar os meus conhecimentos, tendo isso se constituído como uma vantagem, dado que permitiu aprofundar um pouco mais a indagação a que me propus realizar.

Considero também que estas experiências vivenciadas no futebol profissional, embora não sendo a primeira época para mim, foram um privilégio ao alcance de poucos, porque tive a oportunidade de praticar, estudar e, sobretudo, partilhar e absorver ideias e conhecimentos com pessoas experientes e competentes. Além disso, o facto de ter trabalhado com diferentes treinadores ao longo da época permitiu fazer um confronto do meu entendimento dos seus diferentes métodos de análise, algo que me permitiu tirar conclusões para o futuro.

Assim, a consecução deste “ensaio” permite-me perceber com clarividência a influência da observação e análise no dia a dia de uma equipa do futebol profissional e a necessidade de existir um analista integrado numa equipa técnica, como treinador adjunto.

Do ponto de vista pessoal, espero que este trabalho seja de profícua e prazerosa leitura para todos os que o lerem, como foi para mim elaborá-lo. Findado este “ensaio”, sinto-me feliz e contente por me ter tornado um profissional mais capaz e competente, mas ainda não estou a satisfeito e pretendo continuar a enriquecer-me pessoal e profissionalmente com mais “ensaios” de modo a preparar-me para um futuro mais exigente. Sinto que, por e para isso, devo continuar a trabalhar como até aqui, com uma filosofia de vida e de trabalho que se assenta nas premissas do praticar, aprender e partilhar. Além disso, é no trabalho diário e nos valores estruturantes da relação com os outros e comigo mesmo, que devo continuar a construir o meu percurso rumo à utópica excelência.



8.2. Perspectivas de Futuro- E agora?

“Sei o que procuro, porque sei o que sinto!”

Juan Manuel Lillo

No que concerne às perspectivas de futuro, que este período de estágio nos pode proporcionar, é nossa convicção que as experiências vivenciadas e as aprendizagens adquiridas durante este período de estágio serão cruciais para continuar a dar respostas eficazes e eficientes no domínio da observação e análise do jogo de futebol no futuro, em contextos competitivos similares e/ ou mais exigentes.

Findado este período de tempo, sentimos que este Estágio se verificou como um agente propulsor de novas perspectivas futuras, além de confirmar algumas perspectivas já viventes. Nesse concreto e ao nível daquilo que é a projeção dos meus planos a diferentes prazos, importa perceber que além dos objetivos a nível Profissional também os objetivos Académicos assumem especial relevância naquilo que são as minhas perspectivas de futuro, enquanto autor do presente trabalho. Assim, torna-se incoerente abordar as perspectivas profissionais sem discorrer também sobre as académicas, tal é a minha vontade de continuar a conciliar ambas as atividades. Essa abordagem lógica não pode nem deve nunca descurar as perspectivas de futuro a nível pessoal, porque são essas que possibilitam a existência das outras e é nessas que se sustentam e alimentam as restantes.

Assim e embora não saiba que caminho irei percorrer e que destino final o futuro me reserva, tenho plena consciência de onde venho e para onde quero ir. E ainda mais, do que me trouxe até aqui. Desse modo, é com base nessas premissas e convicções que defendo e concebo as minhas perspectivas de futuro, quer a nível pessoal quer a nível profissional e académico.



8.2.1. A nível pessoal

A nível pessoal, as perspetivas são as mesmas que tinha desde que enveredei por esta área de atividade profissional, isto é, ser sempre: melhor Filho, melhor Irmão, melhor Amigo, melhor Namorado, melhor Homem... do que melhor Profissional. Só com essa condição inegociável faz sentido continuar a trabalhar numa atividade tão exigente como é o futebol profissional de Alto Rendimento. E, mesmo sabendo que se trata de um desafio utópico pelas condicionantes e exigências que nos coloca o futebol profissional de Alto Rendimento, para mim é um imperativo categórico.

8.2.2. A nível profissional

A nível profissional, as perspetivas de futuro imediatas, não poderiam ser melhores. Isto porque, no final da época correspondente ao trabalho deste relatório, tive o convite para continuar o meu trabalho na equipa 'A' do Sporting Clube de Braga. Esta promoção à Equipa Principal acontece após 2 anos de trabalho na equipa 'B' e por convite da equipa técnica com quem trabalhei durante 20 meses no contexto referido. Assim, no momento em que este relatório é terminado, consegui cumprir mais dois objetivos profissionais: trabalhar num contexto de Primeira Liga, em Portugal, e num contexto de competições europeias, na Liga Europa.

Nesse sentido, estou totalmente convicto de que as experiências vivenciadas e as aprendizagens adquiridas durante este período de Estágio foram cruciais para ter a promoção quer viria a ter no final da época e para que não tenho tido quaisquer dificuldades em adaptar-me e integrar-me num contexto bastante exigente.

Além disso, irei continuar a especializar-me na área da Análise de Jogo, de modo a enriquecer as minhas competências ao nível da análise do desempenho, coletivo e individual, para um dia mais tarde, poder dar respostas mais eficazes e eficientes no contexto da metodologia e planeamento do treino e da estratégia para o jogo.



8.2.3. A nível académico

No que concerne às perspectivas de futuro a nível académico, tenho a plena convicção de que a minha formação académica não finda com este Mestrado em Treino de Alto Rendimento Desportivo. Isto porque, além do Doutoramento na área do Desporto cuja realização é um dado assumido, avizinham-se outros ciclos de Estudo, ou mesmo Pós-Graduações, em áreas que me fascinam e inquietam bastante, nomeadamente, as áreas da Psicologia e da Gestão, ciências sociais e humanas, que convocam a minha curiosidade e interesse. Obviamente que a continuidade de frequência e a exequibilidade deste tipo de formações estará sempre dependente da disponibilidade que a minha atividade profissional me conceder.

Além de procurar continuar a exercer na área da Observação e Análise de Jogo, irei concomitantemente procurar enriquecer a minha bagagem de treinador com os restantes graus III e IV, i.e., UEFA A e UEFA Pro, respetivamente, através da frequência dos cursos de treinador, tendo curiosidade em experienciar quer as estruturas curriculares da FPF (Federação Portuguesa de Futebol) quer as da *The FA (The Football Association)* e da *SFA (Scottish Football Association)*.

Estou certo, também, que este trabalho académico foi muito proveitoso ao nível do desenvolvimento de certas competências, nomeadamente a capacidade de explanação de conteúdos, de síntese e de escrita, algo que será vantajoso no futuro, na redação de documentos do mesmo teor. Também o desenvolvimento da capacidade de reflexão crítica e de um constante espírito crítico que estas vivências me têm permitido desenvolver, com o expoente máximo neste ano letivo correspondente ao período de Estágio de Mestrado, têm sido fundamentais para a renovação de objetivos académicos e a percepção clara do que quero fazer, no futuro, a este nível. Portanto, esta viagem e a aventura académica não terminam aqui. Isto porque...

“O conhecimento é uma aventura em aberto”

Karl Popper

Capítulo IX – Referências Bibliográficas





9. Referências Bibliográficas

*“A educação não consiste em encher um balde,
mas em acender um fogo.”*

Yeats (cit. por Coyle, 2009)

Amieiro, N. (2010). *Defesa à Zona no Futebol: Um pretexto para refletir sobre o jogar... bem, ganhando!*. Lisboa: Visão e Contextos.

Ancelotti, C. (2013). *Mi árbol de navidad*. Madrid: La esfera de los Libros.

Ancelotti, C., Brady, C. & Forde, M. (2016). *Carlo Ancelotti: Quiet Leadership*. UK: Portofolio Pinguin.

Ankersen, R. (2012). *The Gold Mind Effect: Crack the Secrets of High Performance*. London: Icon Books.

Araújo, D. (2010). A Dinâmica Ecológica das Decisões Colectivas. In P. Passos (Ed.), *Rugby* (pp. 37-44). Lisboa: Edições FMH.

Araújo, M. & Garganta, J. (2002). Do modelo de jogo do treinador ao jogo praticado pela equipa. Um estudo sobre o contra-ataque em futebol de alto rendimento. In J. Garganta, A.A. Suarec e C.L. Penas, *A Investigação em Futebol - Estudos Ibéricos* (pp. 161-168). Porto: Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Azevedo, J. P. (2011). *Por dentro da Tática: A construção de uma forma de jogar específica*. S. Pedro de Estoril: Prime Books.

Bacconi, A. & Marella, M. (1995). Nuovo sistema di analisi della partita in tempo reale. In *Preparazione atletica, analisi e riabilitazione nel calcio* (pp. 17-28). 1o Convegno Nazionale A.I.P.A.C. Ediz. Nuova Prhomos. Città di Castelo.



- Barreira, D. (2006). *Transição Defesa-Ataque em Futebol. Análise Sequencial de padrões de jogo relativos ao Campeonato Português 2004/05*. Porto: D. Barreira. Dissertação de Licenciatura apresentada a FADE-UP.
- Barreira, D. (2013). *Tendências evolutivas da dinâmica tática em Futebol de alto rendimento: estudo da fase ofensiva nos Campeonatos da Europa e do Mundo, entre 1982 e 2010*. Porto: D. Barreira. Dissertação de Doutoramento apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Bento, J. O. (2004). *Desporto, Discurso e Substância*. Porto: Campo das Letras.
- Birkinshaw, J. & Crainer, S. (2005). *Liderança ao estilo de Sven Goran Eriksson: como transformar a sua equipa em vencedores*. Lisboa: Monitor – Projetos e Edições.
- Blázquez, D. (1990). *Evaluación en Educación Física*. Barcelona: INDE.
- Carling, C., Mark Williams, A., & Reilly, T. (2005). *Handbook of Soccer Match Analysis - A systematic approach to improving performance*. London: Routledge - Taylor & Francis Group.
- Carneiro, J. (2016). *O modus operandi de um Analista do Jogo de Futebol*. Porto: J. Carneiro. Relatório de Estágio Profissionalizante para a obtenção do grau de Mestre em Treino de Alto Rendimento, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Carvalho, C. (2014). *Futebol. Um saber sobre o saber fazer*. S. Pedro de Estoril: Prime Books.
- Castelo, J. (1994). *Futebol. Modelo técnico-tático do jogo*. Lisboa: Edições FMH.
- Castelo, J. (2000). O Exercício de Treino Desportivo. In J. Castelo, H. Barreto, F. Alves, P. Santos, J. Carvalho & J. Vieira (Eds.), *Metodologia do Treino Desportivo* (pp.31-135). Cruz Quebrada: FMH-UTL.



- Catalão, J. A. & Penim, A. T. (2013). *Ferramentas de Coaching*. Lisboa: Lidel – Edições Técnicas, Lda.
- Chiavenato, I. (2004). *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações*. São Paulo: Atlas.
- Costa, A. S. (2004). Abordagem Sócio-Antropológica do Futebol em Portugal, País de Futebol. In *Futebol de muitas cores e sabores. Reflexões em torno do desporto mais popular do mundo*. J. Garganta, J. Oliveira & M. Murad (Eds.) Porto. Campo das Letras.
- Coyle, D. (2009). *O Código do Talento*. S.l: Livros d'Hoje.
- Cruyff, J. (1993). *Mis futbolistas y yo*. Barcelona: Ediciones B.
- Cruyff, J. (2002). *Me gusta el fútbol*. Barcelona: RBA Libros.
- Cruyff, J. (2016) *My Turn: The Autobiography*. London: Macmillan.
- Cunha e Silva, P. (1999). *O lugar do corpo: elementos para uma cartografia fractal*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Daniel, C. (2016). *Futebol a Sério: A paixão e a dinâmica do jogo pelo olhar de um especialista*. Lisboa: A Esfera dos Livros.
- Descartes, R. (1979). *Discurso do Método*. Lisboa: Edições 70.
- Dicionário da Língua Portuguesa* (rev. e atual. ed.). (2011). Porto: Porto Editora.
- Duarte, R., & Frias, T. (2011). Collective Intelligence: An Incursion into the tactical performance of football team. In M. Jemni, A. Bianco, A. Palma. *Proceedings of the First International Conference in Science and Football*. Palermo, Italia.
- Dufor, W. (1983). Processos de objectivação de comportamento motor. A observação em Futebol. In *Futebol em Revista*, 4(1), 39-46.
- Faria, R. (1999). *“Periodização Tática”*. Um imperativo conceptometodológico do rendimento superior em futebol. Porto: R. Faria. Dissertação de



Licenciatura apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Ferguson, A. (2014). *A minha Autobiografia*. Alfragide: Oficina do Livro.

Ferguson, A. & Moritz, M. (2015). *Alex Ferguson: Leading*. Great Britain: Hodder & Stoughton.

Ferraz, J. (2015). *Mestrado em Futebol: Compilação dos Melhores Texto das Grandes Referências do Futebol Nacional*. Santo Tirso: José Ferraz.

Frade, V. (1985). *Alta Competição no Futebol, que exigências do tipo metodológico*. Porto: V. Frade. Dissertação de Licenciatura apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Frade, V. (2014). *Fora de Jogo: O tempo Todo*. S. Pedro de Estoril: Prime Books.

Franks, I. (1997). Use of Feedback by Coaches and Players. In T. Reilly, J. Bangsbo & M. D. Hughes (Eds.). *Science and Football III* (pp. 267 - 278). Cardiff: Spon Press.

Gaiteiro, B. (2006). *A ciência oculta do sucesso – Mourinho aos olhos da ciência*. Porto: B. Gaiteiro. Monografia de Licenciatura apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Garganta, J. (1991). Planeamento e periodização do treino em Futebol. *Horizonte*, VII(42), 196-200.

Garganta, J. (1996). Modelação da Dimensão Tática do Jogo de Futebol. In J. Oliveira & F. Tavares (Ed.), *Estratégia e Tática nos Jogos Desportivos Colectivos* (pp. 63-82). Porto: FCDEF.

Garganta, J. (1997). *Modelação tática do jogo de Futebol. Estudo da organização da fase ofensiva em equipas de alto rendimento*. Porto: J. Garganta. Dissertação de Doutoramento apresentada à Faculdade de Ciências de Desporto e de Educação Física da Universidade do Porto.



- Garganta, J. (1998). Analisar o jogo nos jogos desportivos colectivos. Uma preocupação comum ao treinador e ao investigador. *Horizonte*, XIV(83), 7-14.
- Garganta, J. (2000). Análisis del juego en el fútbol. El recorrido evolutivo de las concepciones, métodos e instrumentos. *Entrenamiento Deportivo*, XIV(2), 5-14.
- Garganta, J. (2001). A análise da performance nos jogos desportivos. Revisão acerca da análise do jogo. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1(1), 57-64.
- Garganta, J. (2003). Fútbol: del juego al entrenamiento, del entrenamiento al juego. *Training Fútbol*, 85, 14-17.
- Garganta, J. (2004). Atrás do palco. Nas oficinas do Futebol. In Garganta, J. Oliveira & M. Murad (Org.). *Futebol de muitas cores e sabores. Reflexões em torno do desporto mais popular do mundo* (pp. 227-234). Porto: Campo das Letras.
- Garganta, J. (2005). Dos constrangimentos da acção às liberdades de inter(acção), para um futebol com pés... e cabeça. In D. Araújo (Ed). *O contexto da decisão - A acção táctica no desporto* (pp. 179-190). Lisboa. Visão e contextos.
- Garganta, J. (2006). Ideias e competências para “pilotar” o jogo de Futebol. In Go Tani, J. Bento & R. Peterson (Eds.), *Pedagogia do Desporto* (pp. 313-326). Rio de Janeiro: Guanabara Koogan.
- Garganta, J. (2006). Identificação, seleção e promoção de talentos nos jogos desportivos: factos, mitos e equívocos. [Resumo]. In J. Fernandez, G. Torres & A. Montero. *II Congreso Internacional de Deportes de Equipo*. Actas do Seminário, Coruña, 2009.



- Garganta, J. (2008). New trends of performance analysis in team sports. Bridging the gap between research, training and competition [Versão eletrónica]. *Revista Portuguesa de Ciências no Desporto*, 9(1), 81-89.
- Garganta, J. (2015). Para onde olhar para ver o jogo de futebol por dentro. In J. Ferraz (Ed.), *Mestrado em Futebol: Compilação dos melhores textos das grandes referências do futebol nacional* (pp. 150-155). Treino Científico.
- Garganta, J., Guilherme, J., Barreira, D., Brito, J., & Rebelo, A. (2013). Fundamentos e práticas para o ensino e treino do futebol. In F. Tavares (Ed.), *Jogos Desportivos Coletivos: Ensinar a Jogar*. Porto: Editora FADEUP.
- Garganta, J., & Pinto, J. (1998). O Ensino dos Jogos Desportivos. In A. Graça & J. Oliveira (Eds.), *O Ensino do Jogo de Futebol* (2a ed., pp. 95-135). Porto: Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física da Universidade do Porto.
- Garganta, J., & Silva, P. C. e. (2000). O jogo de futebol: entre o caos e a regra. *Horizonte: Revista de Educação Física e Desporto*, XVI(91), 5-8.
- Ghiglione, R. & Matalon, B. (1997). *O Inquérito: Teoria e prática*. Oeiras: Celta Editora.
- Gladwell, M. (2008). *Outliers*. London: Penguin Books.
- Gowan, G. (1982). A Análise do jogo. *Futebol em revista*, 3(11), 35-40.
- Guilherme, J. (2004). *Conhecimento específico em futebol: contributos para a definição de uma matriz dinâmica do processo ensino aprendizagem-treino do jogo*. Porto: J. Guilherme. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física da Universidade do Porto.
- Guilherme, J. (2014). *A influência do treino técnico sobre o “pé não-preferido” na redução da assimetria funcional dos membros inferiores em jovens*



- jogadores de Futebol*. Porto: J. Guilherme. Dissertação de Doutoramento apresentada a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Hill, M. M. & Hill, A. (2000). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Hughes, M. (1996). National analysis. In T. Reilly (Ed.), *Science and Soccer* (pp. 343- 362). London: E. & F.N. Spon.
- Hughes, M. (2005). Notational Analysis. In T. Reilly & M. Williams (Eds.), *Soccer and Science* (2 ed., pp. 245-264). New York: Routledge.
- Hughes M. & Churchill, S. (2005). Attacking Profiles of Successful and Unsuccessful Teams in Copa America 2001. In T. Reilly, J. Cabri & D. Araújo (Eds.) *Science and Football V* (pp. 219-224). London: Routledge.
- Hughes, M. & Franks, I.M. (2004). *Notational Analysis of Sport - a Perspective on improving coaching* (2a ed.). London: E. & F.N. Spon.
- Johnson, S. (2001). *Quem mexeu no meu queijo?: Como lidar com a Mudança no seu Trabalho e na Sua Vida*. Lisboa: Bertrand.
- Joyce, J. (2002). News from the Professional footballers association. Match analysis – a simple exercise?. *Insight*, 5(3), 52-54.
- Kasparov, G. (2008). *A vida imita o xadrez: Faça as jogadas certas no trabalho e na vida*. Lisboa: Editora Pergaminho SA.
- Kinder, J., Kinder, G. D., & Ivanov, V. (2002). *Building the master agency: the system is the solution*. Cincinnati, OH: National Underwriter Co.
- Lago, C. (2009). The influence of match location, quality of opposition, and match status on possession strategies in professional association football. *Journal of Sports Sciences*, 27(13), 1463–1469.
- Lopes, R. (2005). *O Scouting em Futebol. Importância atribuída pelos treinadores à forma e ao conteúdo da observação do adversário*. Porto: R. Lopes. Monografia de Licenciatura.



- Luz, N., & Pereira, L. (2011). *Mourinho - Nos Bastidores das Vitórias*. S. Pedro de Estoril: Prime Books.
- Maciel, J. (2011). *Não o deixes matar: o bom futebol e quem o joga*. Porto: Chiado Editora.
- Mesquita, I. (2000). *A pedagogia do treino. A formação em JDC*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Miller, D. (1992). Distributive Justice: What the People Think. *Ethics. Journal Storage*, April, 555-593.
- Morin, E. (1997). *O Método: A Natureza da Natureza*. Lisboa: Publicações Europa-América.
- Morin, E. (2002). *Ciência com consciência* (6a ed.). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Morin, E. (2003). *A cabeça bem feita: repensar a reforma, reformar o pensamento*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Moutinho, C. (1991). A importância da análise do jogo no processo de preparação desportiva nos jogos desportivos colectivos: o exemplo do voleibol. In J. Bento e A. Marques (Eds.), *As ciências do desporto e a prática Desportiva no Espaço de Língua Portuguesa* (2º Vol., pp. 265-275). Porto: FCDEF-UP. Actas do II Congresso de Educação Física dos Países de Língua Portuguesa.
- Murad, M. (2007). Futebol- Para além do lado económico e profissional. In J. O. Bento & J. M. Constantino (Eds.), *Em Defesa do Desporto- Mutações e Valores em Conflito* (pp. 245-268). Coimbra: Almedina Edições.
- Neves, L. (2009). *Sociedades Anónimas Desportivas e Mercado de Capitais: Análise de Uma Década*. Lisboa: L. Neves. Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Auditoria apresentada à Universidade Aberta / ISCAL.



- Oliveira, J. (1993). A Análise do Jogo em Basquetebol. In J. Bento & A. Marques (Eds.), *A ciência do desporto, a cultura e o Homem* (pp. 297-305). Porto: FCDEF-UP
- Oliveira, J. (2003). Organização do jogo de uma equipa de Futebol. Aspectos metodológicos na abordagem da sua organização estrutural e funcional. In *II Jornadas Técnicas de Futebol + Futsal*. Vila Real: UTAD.
- Olsen, E., & Larsen, O. (1997). Use of match analysis by coaches. In J. Bangsbo & M. Hughes (Eds.), *Science and Football III* (pp. 209-219). Cardiff: Spon Press.
- Pacheco, R. (2005). *Segredos de balneário. A palestra dos treinadores de futebol antes do jogo*. S. Pedro de Estoril: Prime Books.
- Pedreño, J. M. (2014). *Scouting en Fútbol - Del Fútbol Base Al Alto Rendimiento* (1a edición). Spain: Colección Preparación futbolística: MCSports.
- Perarnau, M. (2014). *Herr Pep: Crónica desde dentro de su primer año en el Bayern de Múnich*. Barcelona: Roca Editorial de Libros.
- Perarnau, M. (2016). *Pep Guardiola: La Metarmofosis*. Barcelona: Roca Editorial de Libros.
- Pereira, L. & Pinho, J. (2011) *André Villas-Boas: Special Too*. S. Pedro de Estoril: Prime Books.
- Pinder, R., Davids, K., Renshaw, I., & Araújo, D. (2011). Representative Learning Design and Functionality of Research and Practice in Sport. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 33, 146-155.
- Pino Ortega, J. & Ibáñez Godoy, S. (2002). Desarrollo y aplicación de una metodología observacional para el análisis descriptivo de los medios técnico/tácticos del juego en fútbol. In J. Garganta; A. Suarez & C. Peñas (Eds.), *A Investigação em Futebol. Estudos Ibéricos* (pp. 103-112). FCDEF-UP



- Pires, G. (2005). *Gestão do Desporto: Desenvolvimento Organizacional* (2a ed.). Porto: APOGESD.
- Rebelo, C. (2015). *O jogo como reflexo do processo de treino*. Porto: C. Rebelo. Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Reilly, T. & Williams, A. M. (2005). *Science and Soccer* (2a ed.). Oxon: Routledge.
- Ribeiro, P. (2009). *A observação como ponto de partida para uma análise pormenorizada das características das equipas adversárias*. Porto: P. Ribeiro. Relatório de Estágio Profissionalizante para a obtenção do grau de mestre em Treino de Alto Rendimento, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Robinson, K., & Aronica, L. (2010). *O Elemento*. Porto: Porto Editora, Lda.
- Rocha, J. (1996). *Scouting - A Realidade dos Sub-22*. Porto: J. Rocha. Monografia apresentada na FCDEF-UP.
- Sampaio, J. (1997). *O sucesso em basquetebol: um estudo centrado nos indicadores de performance no jogo*. Vila Real: J. Sampaio. Provas de Aptidão Pedagógica e Capacidade Científica da UTAD.
- Sánchez, F. (2015), *¿Qué esconde tu rival?*. Castelldefels: Fútbol de Libro.
- Santos, J. A (2004). Viagem interior ao mundo do Futebol. In Garganta, J. Oliveira & M. Murad (Org.). *Futebol de muitas cores e sabores. Reflexões em torno do desporto mais popular do mundo* (pp. 219-226). Porto: Campo das Letras.
- Sarmiento, J. P. (2005). *Pedagogia da Observação em Desporto*. Lisboa: FMH-UTL.
- Sarmiento, H. (2012). *Análise do jogo de futebol – Padrões de jogo ofensivo em equipas de alto rendimento: uma abordagem qualitativa*. Vila Real: H. Sarmiento. Tese de doutoramento apresentada à UTAD.



- Sarmiento, H., Pereira, A., Anguera, M., & Leitão, J. (2014). The Coaching Process in Football – A qualitative perspective. *Journal of Sports Science and Medicine*, 3(1), 9-16.
- Sérgio, M. (1996). *Epistemologia da Motricidade Humana*. Lisboa: Faculdade de Motricidade Humana.
- Sérgio, M. (2009) *Filosofia do Futebol*. Lisboa: Prime Books.
- Sérgio, M. (2015). *O Futebol e Eu. De Matateu à atualidade, passando por Pedroto, Mourinho e Jorge Jesus*. S. Pedro de Estoril: Prime Books.
- Silva, P. (2006). *A análise do jogo em Futebol. Um estudo realizado em clubes da Liga Betandwin.com*. Lisboa: P. Silva. Dissertação de Mestrado apresentada à FMH-UTL.
- Silva, A. (2009). *A gestão dos Centros de Treino dos Clubes de futebol*. Porto: A. Silva. Dissertação apresentada com vista à obtenção do Segundo Ciclo de Estudos da FADEUP.
- Silva, G.G. (2016). *A influência no processo de treino da tríade: Treino, Jogo e Adversário*. Porto: G. Silva. Relatório de estágio profissionalizante para a obtenção do grau de Mestre em Treino de Alto Rendimento, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Silva, M. (2008). *O desenvolvimento do jogar, segundo a Periodização Tática*. Lisboa: MCSports.
- Simeone, D. (2014) *Simeone. Partido a Partido: Si se cree, se puede*. Barcelona: Plataforma Editorial.
- Soriano, F. (2010): *A Bola não entra por acaso – o que o Futebol tem a ensinar à Gestão*. Lisboa: Gestão Plus.
- Tamarit, X. (2007). *¿Qué es la “Periodización Táctica”? Vivenciar el «juego» para condicionar el Juego*. Pontevedra: MCSports.



- Teodorescu, L., & Curado, J. (1984). *Problemas de teoria e metodologia dos jogos desportivos*: Lisboa: Livros Horizonte.
- Torga, M. (2002). *Contos* (3ª Ed.). Lisboa: Dom Quixote.
- Tronchet, D. (2004). *Petit traité de Footballistique*. Paris: Albin Michel.
- Valadar, C. (2013). *Padrões táticos do jogo de futebol e sua relação com a conceção do treinador, a fase da competição e o nível do oponente: estudo da fase ofensiva da equipa de juniores A do Sporting Clube de Braga 2012/2013*. Porto: C. Valadar. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Valdano, J. (1998). *Los cuadernos de Valdano* (3a ed.). Madrid: Santillana S.A.
- Valdano, J. (2016). *Fútbol: El Juego Infinito*. Barcelona: Conecta.
- Vasconcelos, J. (2006). *A Prática Desportiva na Região do Vale do Sousa. Estudo sobre a oferta desportiva das Autarquias de Castelo de Paiva, Felgueiras, Lousada, Paredes, Paços de Ferreira e Penafiel*. Porto: J. Vasconcelos. Dissertação de Mestrado apresentada à FCDEF-UP. Porto.
- Vásquez, Á. V. (2012). *Fútbol. Del Análisis del Juego a la Edición de Informes Técnicos*. Coruña: MC Sports
- Ventura, N. (2013). *Observar para ganhar: O Scouting como ferramenta do treinador*. S. Pedro de Estoril: Prime Books.
- Wilson, J. (2014). *Inverting The Pyramid: The history of football tactics*. London: Orion Books, Ltd.
- Wooden, J. (1988). *Practical Modern Basketball*. New York: McMillan Publishing Company.

Capítulo X- Anexos





Anexo I- Notícia na Imprensa sobre os Objetivos Gerais definidos

CISION

Diário do Minho

Tiragem: 8500
País: Portugal
Períod.: Diária
Âmbito: Regional

Pág: 25
Cores: Cor
Área: 17,28 x 20,87 cm²
Corte: 1 de 1

ID: 65153802

05-07-2016

ABEL FERREIRA, TÉCNICO DO SP. BRAGA B, TRAÇA METAS PARA 2016/17

Melhorar desempenho e colocar atletas na equipa A



Média de idades do plantel é de 19,8 anos

Plantel arsenalista ouve primeiras instruções de Abel Ferreira

© LUIS FILIPE SILVA

São dois os objetivos que norteiam o trabalho da equipa técnica do Sporting de Braga B, liderada por Abel Ferreira. O técnico, que falava ontem à comunicação social no final do primeiro treino da pré-época, disse pretender melhorar o desempenho desportivo da temporada passada e continuar a preparar jogadores para dar o salto rumo à equipa principal.

«O primeiro objetivo é fazer melhor do que a temporada passada, isto em termos de resultados. Conseguir a manutenção o mais rápido possível, superar os 57 pontos que fizemos na temporada passada, melhorar o número de golos marcados e melhorar também o número de golos sofridos», começou por dizer Abel Ferreira. Logo de seguida, o técnico do Sporting de Braga B frisou o segundo objetivo, como «o mais importante».

«O nosso grande foco é o processo. Queremos trabalhar por forma a colocar jogadores ao serviço da equipa principal. Esse é que é a prioridade. Dentro deste processo, o vencer é algo que nos move e norteia todos os dias em todos os treinos. É isso que queremos inculcar nestes jovens jogadores. Tal como aconteceu no ano passado em que tivemos 14 jogadores a trabalhar ao longo da época junto da equipa principal, três dos quais foram utilizados em jogos oficiais da equipa principal. Tivemos também a valorização dos nossos atletas com jogadores na seleção sub-21 e sub-20, no total de cinco», disse.

FIGURA 86- NOTÍCIA DO DIÁRIO DO MINHO SOBRE OS NOSSOS OBJETIVOS GERAIS A 05/07/2016



Anexo II- Documento orientador- Sugestões para a elaboração do Relatório de Estágio no âmbito do Futebol



SUGESTÕES PARA A ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE ESTÁGIO NO ÂMBITO DO FUTEBOL

Gabinete de Futebol da FADEUP

Outubro de 2015

O presente documento tem como propósito fornecer orientações na elaboração (estrutura e redação) do Relatório de Estágio (RE). Todavia, dado que o processo em causa é algo situado num tempo e num espaço, configurando realidades diversas, espera-se que os estudantes, pese embora a observância de alguns pressupostos que a seguir enunciaremos, sejam capazes de conferir ao documento um cunho original e pessoal.

O RE deve dar conta das experiências vivenciadas pelos estudantes durante o respetivo estágio, revelando as expectativas iniciais e a formulação dos objetivos e do planeamento da atividade a desenvolver. Assim, importa que sejam capazes de elaborar uma reflexão crítica sobre o processo vivido junto de uma equipa de Futebol, pertencente a um clube desportivo, para além de descreverem o conjunto de tarefas realizadas.

Para a elaboração do documento escrito é conveniente ter em conta, entre outros aspetos:

- As exigências e objetivos do estágio.
- O Plano Anual de Trabalho (PAT).
- As formas de registo quotidiano das atividades, tarefas executadas e conhecimentos assimilados, tendo em conta o modelo de jogo, o processo de treino, o processo competitivo e o processo de observação.
- As reflexões críticas, parcelares e finais.



O Plano Anual de Trabalho (PAT) deverá contemplar:

- (1) Definição dos conteúdos tático-técnicos a abordar.
- (2) Formulação dos objetivos de formação, preparação e performance.
- (3) Sistematização do Modelo/Conceção de jogo para a equipa.
- (4) Modelo de fichas a utilizar (planos de treino para os diferentes ciclos – micro, meso, macro, caracterização individual dos jogadores, controlo das presenças ao treino, controlo dos índices do rendimento em competição, relatórios de jogo, entre outros).

ESTRUTURA DO DOCUMENTO

- Introdução.
- Corpo central ou texto, em que se descreve e comenta os factos ocorridos.
- Sínteses parcelares.
- Conclusão/Síntese crítica.
- Anexos, para complementar a informação escrita.

RECOMENDAÇÕES PARA A REDAÇÃO

- Evitar ambiguidade na descrição. Usar palavras simples e de significado claro.
- Recorrer a frases curtas e fazer parágrafos com frequência, mas sem ser telegráfico.
- Redigir os verbos no passado.
- Formatar o texto em tamanho A4, com espaço entrelinhas de 1,5, letra tamanho 12.

FORMATO

O Relatório de Estágio é dividido em partes com subdivisões que devem ser apresentadas de acordo com a ordem seguinte:

- Encadernação (Capa)

- Elementos Pré-Textuais (folha de rosto, índice, ficha técnica, etc.)

- Introdução

Consiste no enquadramento e numa explanação sucinta do trabalho realizado no Estágio. Apresenta o assunto como um todo, sem os detalhes que serão descritos no texto principal. Neste apartado, o autor deve:

- Apresentar o trabalho proposto e realizado no Estágio, para que o leitor tenha uma visão clara do mesmo.
- Indicar a finalidade, ou os objetivos do trabalho desenvolvido no Estágio.
- Especificar a recetividade do clube e as dificuldades encontradas.



- Caracterização da instituição, da equipa e das tarefas do estagiário

- Caracterização da instituição/organização onde decorre o estágio (clube, associação regional, federação), relevando a “filosofia” e os objetivos da mesma face ao desporto/rendimento desportivo.
- Caracterização dos recursos humanos, materiais, condições para a realização das atividades e outros aspetos de natureza funcional e logística, considerados relevantes.
- Caracterização da equipa.
- Descrição das funções atribuídas ao estagiário: planeamento, implementação, monitorização, avaliação (entre outras possíveis), e para ambos os casos (na função de treinador nas funções de coordenação/direção técnica).

- Desenvolvimento

- Este ponto deve ser subdividido em capítulos, de forma a refletir a execução do plano do estágio, tendo em conta:
 - Anotação metódica da rotina de trabalho e da recolha de informação.
 - Exposição do trabalho realizado de maneira descritiva.
 - Interpretação/discussão da informação apresentada.
- Importa ter em consideração as atividades realizadas, as instalações e materiais disponibilizados, os recursos humanos disponíveis, a circulação de informação dentro do Clube e os procedimentos de funcionamento do mesmo.
- Deve atender-se à descrição, justificação e reflexão crítica sobre os procedimentos, estratégias e metodologias utilizadas. No âmbito da atividade de treinador deve ser salientado para o processo de treino/competição os componentes/indicadores de preparação e de avaliação/controlado.
- Deverão igualmente ser reportados os constrangimentos e barreiras surgidas ao longo do processo, bem como as estratégias de remediação adotadas.

- Considerações finais/Síntese final

Resultam da análise crítica do trabalho executado e da sua validade como contributo para a formação profissional.

- Bibliografia

Trata-se de elencar as obras consultadas para o desenvolvimento das atividades realizadas e para a redação do relatório. Deverão ser seguidas, com rigor, as normas preconizadas pela FADEUP.



Anexo III- Excerto do comunicado Oficial Liga Portugal sobre calendário das provas de Futebol de Onze Masculino na época 2016/2017



COMUNICADO OFICIAL | Nº 376

ASSUNTO | SUBJECT:
SOCIEDADES DESPORTIVAS

ASSUNTO | SUBJECT:
Calendário Desportivo – época 2016-2017

DATA | DATE:

01/06/16

Vimos pelo presente remeter a V. Exas. o Comunicado Oficial n.º 315, da Federação Portuguesa de Futebol, publicitando o calendário das competições para a época desportiva de 2016-2017.

Com os melhores cumprimentos,

Helena Pires
Diretora
Direção de Competições



Rua da Constituição 2555
4250-173 PORTO

T. +351 228 348 740
F. +351 228 348 756

www.ligaportugal.pt
geral@ligaportugal.pt

LP.006.00



COMUNICADO OFICIAL

N.: 315

DATA: 2016.05.30

CALENÁRIO DAS PROVAS DE FUTEBOL DE ONZE MASCULINO ÉPOCA 2016/2017

Para conhecimento dos Sócios Ordinários, Clubes, Sociedades Desportivas e demais interessados, divulga-se o Calendário das Provas de Futebol de Onze Masculino para a época 2016/2017, aprovado pela Direção da Federação Portuguesa de Futebol.



Pel'A Direção da FPF



As sociedades desportivas

31/5/16



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO

ÉPOCA 2016/2017



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

MESES	DIAS		SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO			LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES
					1ª FASE	2ª FASE					
						SUBIDAS	MAN/DESC				
JULHO	1	6ª FEIRA									UEFA EURO 2016
	2	SÁBADO									
	3	DOMINGO									
	4	2ª FEIRA									
	5	3ª FEIRA									
	6	4ª FEIRA								UCL QR1	
	7	5ª FEIRA								UEL QR1	
	8	6ª FEIRA									
	9	SÁBADO									
	10	DOMINGO									
	11	2ª FEIRA									
	12	3ª FEIRA									
	13	4ª FEIRA								UCL QR2	
	14	5ª FEIRA								UEL QR2	
	15	6ª FEIRA									
	16	SÁBADO									
	17	DOMINGO									
	18	2ª FEIRA									
	19	3ª FEIRA									
	20	4ª FEIRA								UCL QR2	
	21	5ª FEIRA								UEL QR2	
	22	6ª FEIRA								JOLIMP RIO 2017	
	23	SÁBADO									
	24	DOMINGO									
	25	2ª FEIRA									
	26	3ª FEIRA									
	27	4ª FEIRA									
	28	5ª FEIRA									
	29	6ª FEIRA									
	30	SÁBADO									
JULHO	31	DOMINGO							1F		



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO ÉPOCA 2016/2017



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

MESES	DIAS		SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO		LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES	
					1ª FASE	2ª FASE					
						SUBIDAS					MAN/DESC
AGOSTO	1	2ª FEIRA								JOLIMP RIO 2017	
	2	3ª FEIRA									UCL QR3
	3	4ª FEIRA									UEL QR3
	4	5ª FEIRA									
	5	6ª FEIRA									
	6	SÁBADO						J1			
	7	DOMINGO	ST								
	8	2ª FEIRA									
	9	3ª FEIRA									UEFA SUPERCUP
	10	4ª FEIRA									
	11	5ª FEIRA									
	12	6ª FEIRA									
	13	SÁBADO									
	14	DOMINGO					J1	J2			
	15	2ª FEIRA								FERIADO	
	16	3ª FEIRA								JOLIMP RIO 2017	UCL POFF
	17	4ª FEIRA									UEL POFF
	18	5ª FEIRA									
	19	6ª FEIRA									
	20	SÁBADO						J3			
	21	DOMINGO			J1		J2				
	22	2ª FEIRA									
	23	3ª FEIRA									
	24	4ª FEIRA						J4			
	25	5ª FEIRA									
	26	6ª FEIRA									
	27	SÁBADO									
	28	DOMINGO			J2		J3	J5			
	29	2ª FEIRA								R X GRE	
	30	3ª FEIRA									
AGOSTO	31	4ª FEIRA									



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL



CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO ÉPOCA 2016/2017



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

MESES	DIAS		SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO			LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES	
					1ª FASE	2ª FASE						
						SUBIDAS	MAN/DESC					
SETEMBRO	1	5ª FEIRA									AA POR X SL STI POR X ISR + PC	
	2	6ª FEIRA										
	3	SÁBADO										
	4	DOMINGO		J1				J8*				
	5	2ª FEIRA										
	6	3ª FEIRA										
	7	4ª FEIRA										
	8	5ª FEIRA										
	9	6ª FEIRA										
	10	SÁBADO										
	11	DOMINGO			J3			J4	J6			
	12	2ª FEIRA										
	13	3ª FEIRA										UCL MD1
	14	4ª FEIRA										UEL MD1
	15	5ª FEIRA										
	16	6ª FEIRA										
	17	SÁBADO							J7			
	18	DOMINGO			J4			J5				
	19	2ª FEIRA										
	20	3ª FEIRA										
	21	4ª FEIRA							J8			
	22	5ª FEIRA										
	23	6ª FEIRA										
	24	SÁBADO										
	25	DOMINGO		J2				J6				
	26	2ª FEIRA										
	27	3ª FEIRA										UCL MD2
	28	4ª FEIRA							J9			UEL MD2
	29	5ª FEIRA										UEL MD2
SETEMBRO	30	6ª FEIRA										



		FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL		CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO								FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL	
ÉPOCA 2016/2017													
MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO			LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES			
				1ª FASE	2ª FASE								
					SUBIDAS	MAN/DESC							
OUTUBRO	1	SÁBADO											
	2	DOMINGO			J5			J7	J10				
	3	2ª FEIRA								A 1 POR X AND - FRO X FOR 321 MUN X FOR + LE X FOR			
	4	3ª FEIRA											
	5	4ª FEIRA											
	6	5ª FEIRA											
	7	6ª FEIRA											
	8	SÁBADO											
	9	DOMINGO			J6			J11*					
	10	2ª FEIRA											
	11	3ª FEIRA											
	12	4ª FEIRA											
	13	5ª FEIRA											
	14	6ª FEIRA											
	15	SÁBADO											
	16	DOMINGO		J3									
	17	2ª FEIRA											
	18	3ª FEIRA											
	19	4ª FEIRA						J11			UCL MD3		
	20	5ª FEIRA									UEL MD3		
	21	6ª FEIRA											
	22	SÁBADO											
	23	DOMINGO			J7			J8	J12				
	24	2ª FEIRA											
	25	3ª FEIRA								2F			
	26	4ª FEIRA											
	27	5ª FEIRA											
	28	6ª FEIRA											
	29	SÁBADO											
	30	DOMINGO			J8			J9	J13				
	OUTUBRO	31	2ª FEIRA										



FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL		CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO										FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL	
		ÉPOCA 2016/2017											
MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO			LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES			
				1ª FASE	2ª FASE								
					SUBIDAS	MAN/DESC							
NOVEMBRO	1	3ª FEIRA								FERIADO	UCL MD4		
	2	4ª FEIRA									UCL MD4		
	3	5ª FEIRA											
	4	6ª FEIRA											
	5	SÁBADO											
	6	DOMINGO		J9			J10	J14					
	7	2ª FEIRA								AA POR X LVA S21 EURO 2017 PLAY OFF			
	8	3ª FEIRA											
	9	4ª FEIRA											
	10	5ª FEIRA											
	11	6ª FEIRA											
	12	SÁBADO											
	13	DOMINGO		J10				J15*					
	14	2ª FEIRA											
	15	3ª FEIRA											
	16	4ª FEIRA											
	17	5ª FEIRA											
	18	6ª FEIRA											
	19	SÁBADO											
	20	DOMINGO		J4									
	21	2ª FEIRA											
	22	3ª FEIRA									UCL MDS		
	23	4ª FEIRA						J15			UEL MDS		
	24	5ª FEIRA											
	25	6ª FEIRA											
	26	SÁBADO											
	27	DOMINGO		J11			J11	J16					
	28	2ª FEIRA											
	29	3ª FEIRA											
NOVEMBRO	30	4ª FEIRA							3F-1J				



		FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL		CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO						FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL	
				ÉPOCA 2016/2017							
MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO			LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES	
				1ª FASE	2ª FASE						
					SUBIDAS	MAN/DESC					
DEZEMBRO	1	5ª FEIRA							3F-1J	FERIADO	
	2	6ª FEIRA									
	3	SÁBADO									
	4	DOMINGO		J12			J12	J17			
	5	2ª FEIRA									
	6	3ª FEIRA								UCL MD6	
	7	4ª FEIRA									
	8	5ª FEIRA							FERIADO	UEL MD6	
	9	6ª FEIRA									
	10	SÁBADO						J18			
	11	DOMINGO		J13			J13				
	12	2ª FEIRA									
	13	3ª FEIRA	J5								
	14	4ª FEIRA									
	15	5ª FEIRA									
	16	6ª FEIRA									
	17	SÁBADO									
	18	DOMINGO		J14			J14	J19			
	19	2ª FEIRA									
	20	3ª FEIRA									
	21	4ª FEIRA					J15	J20			
	22	5ª FEIRA									
	23	6ª FEIRA									
	24	SÁBADO									
	25	DOMINGO								NATAL	
	26	2ª FEIRA									
	27	3ª FEIRA									
	28	4ª FEIRA									
	29	5ª FEIRA									
	30	6ª FEIRA							3F-2J		
DEZEMBRO	31	SÁBADO								ANO NOVO	



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO

ÉPOCA 2016/2017



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO			LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES	
				1ª FASE	2ª FASE						
					SUBIDAS	MAN/DESC					
JANEIRO	1 DOMINGO									ANO NOVO	
	2 2ª FEIRA										
	3 3ª FEIRA										
	4 4ª FEIRA							3F-3J			
	5 5ª FEIRA										
	6 6ª FEIRA										
	7 SÁBADO										
	8 DOMINGO			J15			J16	J21			
	9 2ª FEIRA										
	10 3ª FEIRA										
	11 4ª FEIRA										
	12 5ª FEIRA										
	13 6ª FEIRA										
	14 SÁBADO							J22			
	15 DOMINGO			J16			J17				
	16 2ª FEIRA										
	17 3ª FEIRA		J6								
	18 4ª FEIRA										
	19 5ª FEIRA										
	20 6ª FEIRA										
	21 SÁBADO										
	22 DOMINGO			J17			J18	J23			
	23 2ª FEIRA										
	24 3ª FEIRA										
	25 4ª FEIRA							MF			
	26 5ª FEIRA										
	27 6ª FEIRA										
	28 SÁBADO						J19	J24			
	29 DOMINGO			J18					FINAL		
	30 2ª FEIRA										
JANEIRO	31 3ª FEIRA										



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO

ÉPOCA 2016/2017



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO			LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES
				1ª FASE	2ª FASE					
					SUBIDAS	MAN/DESC				
FEVEREIRO	1	4ª FEIRA					J19*	J24*		(1)
	2	5ª FEIRA								
	3	6ª FEIRA								
	4	SÁBADO								
	5	DOMINGO					J20	J25		
	6	2ª FEIRA								
	7	3ª FEIRA								
	8	4ª FEIRA								
	9	5ª FEIRA								
	10	6ª FEIRA								
	11	SÁBADO						J26		
	12	DOMINGO			J1	J1	J21			
	13	2ª FEIRA								
	14	3ª FEIRA								UCL R16
	15	4ª FEIRA						J27		
	16	5ª FEIRA								UEL R32
	17	6ª FEIRA								
	18	SÁBADO								
	19	DOMINGO			J2	J2	J22	J28		
	20	2ª FEIRA								
	21	3ª FEIRA								UCL R16
	22	4ª FEIRA								UEL R32
	23	5ª FEIRA								
	24	6ª FEIRA								
	25	SÁBADO								
	26	DOMINGO			J3	J3	J23	J29		
	27	2ª FEIRA								
FEVEREIRO	28	3ª FEIRA								



CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO

ÉPOCA 2016/2017



MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO		LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES
				1ª FASE	2ª FASE				
					SUBIDAS	MAN/DESC			
MARÇO	1	4ª FEIRA	J7.1						
	2	5ª FEIRA							
	3	6ª FEIRA							
	4	SÁBADO							
	5	DOMINGO		J4	J4	J24	J30		
	6	2ª FEIRA							
	7	3ª FEIRA							UEL R16
	8	4ª FEIRA							UEL R16
	9	5ª FEIRA							
	10	6ª FEIRA							
	11	SÁBADO					J31		
	12	DOMINGO		J5	J5	J25			
	13	2ª FEIRA							
	14	3ª FEIRA							UEL R16
	15	4ª FEIRA					J32		UEL R16
	16	5ª FEIRA							
	17	6ª FEIRA							
	18	SÁBADO							
	19	DOMINGO		J6	J6	J26	J33		
	20	2ª FEIRA						A4 POR X MUN 523 JODI PREPARAÇÃO	
	21	3ª FEIRA							
	22	4ª FEIRA							
	23	5ª FEIRA							
	24	6ª FEIRA							
	25	SÁBADO							
	26	DOMINGO		J7	J7		J32*		
	27	2ª FEIRA							
	28	3ª FEIRA							
	29	4ª FEIRA							
	30	5ª FEIRA							
MARÇO	31	6ª FEIRA							

AA | POR X MUN
321 | TODO PREPARAÇÃO



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO

ÉPOCA 2016/2017



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO		LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES	
				1ª FASE	2ª FASE					
					SUBIDAS	MAN/DESC				
ABRIL	1	SÁBADO								
	2	DOMINGO			J8	J8	J27	J34		
	3	2ª FEIRA								
	4	3ª FEIRA								
	5	4ª FEIRA	J7.2							
	6	5ª FEIRA								
	7	6ª FEIRA								
	8	SÁBADO								
	9	DOMINGO			J9	J9	J28	J35		
	10	2ª FEIRA								
	11	3ª FEIRA								UCL QF
	12	4ª FEIRA								UEL QF
	13	5ª FEIRA								UEL QF
	14	6ª FEIRA							SEXTA-FEIRA SANTA	
	15	SÁBADO			J10	J10	J29	J36		
	16	DOMINGO							PÁSCOA	
	17	2ª FEIRA								
	18	3ª FEIRA								UCL QF
	19	4ª FEIRA					J37			UEL QF
	20	5ª FEIRA								UEL QF
	21	6ª FEIRA								
	22	SÁBADO								
	23	DOMINGO			J11	J11	J30	J38		
	24	2ª FEIRA								
	25	3ª FEIRA							FERIADO	
	26	4ª FEIRA								
	27	5ª FEIRA								
	28	6ª FEIRA								
	29	SÁBADO								
ABRIL	30	DOMINGO			J12	J12	J31	J39		



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO

ÉPOCA 2016/2017



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO			LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES
				1ª FASE	2ª FASE					
					SUBIDAS	MAN/DESC				
MAIO	1	2ª FEIRA								FERIADO
	2	3ª FEIRA								UEL SF
	3	4ª FEIRA								
	4	5ª FEIRA								UEL SF
	5	6ª FEIRA								
	6	SÁBADO								
	7	DOMINGO			J13	J13	J32	J40		
	8	2ª FEIRA								
	9	3ª FEIRA								UEL SF
	10	4ª FEIRA								
	11	5ª FEIRA								UEL SF
	12	6ª FEIRA								
	13	SÁBADO								
	14	DOMINGO			J14	J14	J33	J41		
	15	2ª FEIRA								
	16	3ª FEIRA								
	17	4ª FEIRA								
	18	5ª FEIRA								
	19	6ª FEIRA								
	20	SÁBADO					J34			
	21	DOMINGO						J42		
	22	2ª FEIRA								
	23	3ª FEIRA								
	24	4ª FEIRA								UEL FINAL
	25	5ª FEIRA								
	26	6ª FEIRA								
	27	SÁBADO			PO1					
	28	DOMINGO	FINAL			6L				
	29	2ª FEIRA								
	30	3ª FEIRA								
MAIO	31	4ª FEIRA			PO2					



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO

ÉPOCA 2016/2017



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE FUTEBOL

MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO		LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES
				1ª FASE	2ª FASE				
					SUBIDAS	MAN/DESC			
MAIO	1	2ª FEIRA							FERIADO
	2	3ª FEIRA							UEL SF
	3	4ª FEIRA							
	4	5ª FEIRA							UEL SF
	5	6ª FEIRA							
	6	SÁBADO							
	7	DOMINGO			J13	J13	J32	J40	
	8	2ª FEIRA							
	9	3ª FEIRA							UEL SF
	10	4ª FEIRA							
	11	5ª FEIRA							UEL SF
	12	6ª FEIRA							
	13	SÁBADO							
	14	DOMINGO			J14	J14	J33	J41	
	15	2ª FEIRA							
	16	3ª FEIRA							
	17	4ª FEIRA							
	18	5ª FEIRA							
	19	6ª FEIRA							
	20	SÁBADO							
	21	DOMINGO				J34		J42	
	22	2ª FEIRA							
	23	3ª FEIRA							
	24	4ª FEIRA							UEL FINAL
	25	5ª FEIRA							
	26	6ª FEIRA							
	27	SÁBADO			PO1				
	28	DOMINGO	FINAL			6L			
	29	2ª FEIRA							
	30	3ª FEIRA							
MAIO	31	4ª FEIRA			PO2				



		FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL		CALENDÁRIO DE PROVAS FUTEBOL MASCULINO ÉPOCA 2016/2017						FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL	
MESES	DIAS	SUPERT CÂND OLIV	TAÇA PORTUGAL PLACARD	CAMPEONATO PORTUGAL PRIO		LIGA NOS	LEDMAN LIGA PRO	TAÇA CTT	OBSERVAÇÕES		
				1ª FASE	2ª FASE						
					SUBIDAS MAN/DESC						

(1) Data alternativa para as SD que disputem a M/Final a 26.janeiro e Final a 29.janeiro

(2) Data alternativa para o caso de clube participante no PO, estar qualificado para a Final da Taça Portugal Placard

Tendo em atenção as disposições regulamentares da FIFA, os jogadores convocados para as Seleções Nacionais Seniores deverão estar disponíveis, para um período de preparação de, pelo menos 48 horas, antes de jogos particulares ou 4 dias antes de jogos oficiais, não podendo, consequentemente, participar em jogos dos seus Clubes que ocorram nestes períodos de exclusão

Capítulo XI- Apêndices





Apêndice I- Guião da entrevista a Treinadores Principais

(Sobre a Observação e Análise de Jogo)

Definição

- O que entende por Observação e Análise de Jogo?
- Qual a importância e que influência tem a OA na sua equipa?
- Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribua essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?
 - o Essa percentagem é influenciada pelo adversário?
 - o É influenciada por alterações no microciclo semanal?

Equipa de Observação

- Com base na sua experiência, como é que o analista/ equipa de observação se deve relacionar com a equipa técnica?
 - o Qual é o número de elementos ideal numa equipa de Observação? Esse número pode ser influenciado pelo contexto envolvente?
 - o Como é que deve passar a informação da equipa de observação para a equipa técnica?
 - o Deve a equipa de observação passar a informação apenas para a equipa técnica ou também deve ter autonomia para transmiti-las diretamente aos jogadores?
 - Se sim, quais as vantagens e desvantagens de ser o observador/analista a passar essa informação aos jogadores?



Análise do Adversário

- Qual a estrutura ideal de um Relatório do Adversário?
 - Quais e quantos jogos do adversário devem ser analisados?
 - Procura dar preferência a jogos que ocorreram num contexto semelhante aquele que vai acontecer ou é indiferente? (ex.: jogo fora vs casa, jogo resolvido em prolongamento/ penaltis, expulsões cedo, etc.)
 - Caso o próximo jogo seja a estreia do treinador adversário ao comando dessa equipa, quais os jogos que analisa? Analisa apenas a equipa em questão ou também pode analisar os jogos da equipa anterior desse treinador em questão?
 - Na sua opinião, as observações devem ser diretas (ao vivo) e/ou indiretas (vídeo)? Porquê?
 - Quais os comportamentos que procura detetar nos processos coletivos do adversário? Pode, por favor, exemplificar, ao nível da Organização Ofensiva, OD, TO, TD, ETOs e ETDs?
 - O que procura observar relativamente aos comportamentos individuais do adversário?
 - Parece-lhe importante passar informação aos seus jogadores sobre os adversários diretos que vão enfrentar no jogo? Porquê?
 - Quais os métodos que utiliza?
 - Qual? (altura, pé, movimento)
 - Além destes, a que outros detalhes dá importância e atenção?
- Nas diferentes dinâmicas que observa, qual/quais o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?



- Quais são os eventos singulares que também procura incluir (i.e., dinâmica que apesar de pouco frequente revela-se ameaçadora- ex.: vantagem/desvantagem numérica ou no marcador, jogada que originou golo mas que não é padrão, etc.?)
- Considera relevante recolher dados quantitativos?
 - Se sim, quais?
 - Sente que esses dados influenciam diretamente o processo de treino?
- Quais são os suportes informáticos que utiliza para apresentar os dados que recolhe da análise do adversário?
 - Quais as vantagens e desvantagens dos distintos suportes que utiliza?
 - Quão extensos são? (nº de páginas, tempo, slides, etc.)
- Como é que a sua Filosofia de jogo influencia o processo de observação e análise do adversário?

Análise da Própria Equipa

- Com base na sua experiência, quanto tempo leva a realizar a análise da performance da sua própria equipa? Com que frequência é realizada?
- Que tipo de análise é realizada? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva?
 - No caso de proceder a várias análises, quando é realizada cada uma?
- Quais são os suportes que utiliza para apresentar os dados que recolhe da análise da sua equipa?
 - Caso utilize diferentes formatos, quais são as vantagens e desvantagens dos distintos suportes que utiliza?
 - Quão extensos são? (nº de páginas, tempo, slides, etc.)
- Considera relevante recolher dados quantitativos?
 - Se sim, quais?



- Sente que esses dados influenciam diretamente o processo de treino?
- Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente o processo de treino e a história de um jogo?

Apresentação

- Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?
- Em que dias considera que devem ser feitas as apresentações das análises?
 - As análises são concentradas num único dia ou devem ser distribuídas ao longo da semana? Isto é, se vou treinar o meu processo ofensivo num dia, mostrar vídeo do processo defensivo do adversário antes do treino. Se vou treinar bolas paradas ofensivas num certo dia, mostrar vídeo das bolas paradas defensivas do adversário nesse dia antes do treino.
 - Num padrão semanal de jogos Domingo a Domingo, quando apresenta a análise de Adversário e da própria equipa ao plantel?
 - E num padrão semanal de jogos Domingo-Quarta-Domingo?
- Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise? Porquê? Exemplifique.
- Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra ou, por motivos de encurtar o tempo de apresentação, isso não deva acontecer?
- Além da apresentação, as análises são passadas aos jogadores de mais alguma forma? Quais os métodos utilizados? Preferencialmente coletivo ou individual?



Relação com o Processo de Treino

- Como é que a Análise da própria equipa e Análise de adversário influencia o processo de treino da mesma? A influência é predominantemente coletiva ou individual?
- Como é que estas análises podem alterar os exercícios e os conteúdos dos treinos?
- A relação destas análises com o treino só tem pontos convergentes ou pode ter pontos divergentes?

Papel do Observador no Dia de Jogo

- No caso de ter alguém da equipa técnica na bancada durante o jogo, como é feita a passagem de informação da bancada para o banco?
- Como chega a si essa informação?
- Que tipo de informação gosta de receber?
- Como e quando é que essa informação é melhor absorvida por si?

Papel do Observador

- Na sua opinião, que características considera ser essenciais para se ser um observador ou analista competente?

O Futuro da Área

- Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de Scouting, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). ... Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?



- Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo, quer da própria equipa quer do adversário? Por onde caminhará a sua evolução?

(Sobre o Recrutamento/*Scouting*)

- Na sua opinião, como deve ser estruturado um departamento de *Scouting*?
- Considere uma linha temporal cujo ponto final é a contratação de um determinado jogador. Conseguiria descrever sequencialmente os passos de onde começa até onde acaba este processo? Em quais considera que deve ter opinião e intervenção?
- Quando observa um jogador, o que procura? (O que distingue se está interessado ou não está interessado?)
- Considerando que a forma de jogar de um dado jogador pode ser condicionada pela filosofia de jogo de uma dada equipa, acredita que isso pode dificultar ou, pelo contrário, ajudar à sua seleção? Nesse caso, que estratégias tenta utilizar para esbater essa influência?
- De que tipo de informações sobre a dimensão tática, técnica e física necessita para ter maior certeza ao indicar que um jogador deve ser contratado?
- No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério usa para optar por um em detrimento de outro?
- Qual a importância que atribui aos aspetos extrajogo (p. ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc....)?
- Quantos jogos e que tipo de jogos vê do atleta? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?
- Atribui maior relevância às observações diretas ou indiretas?
- Utiliza alguma plataforma-vídeo de análise de jogadores? Em caso afirmativo, qual?



- Que tipo de relatório gosta de receber por parte do departamento de *Scouting* do seu clube? Escrito, vídeo ou ambos?
- Na sua opinião, qual deve ser a relação entre um departamento de *Scouting* de um clube e um empresário e/ou empresa de agenciamento? Qual o papel destes agentes desportivos no *Scouting* atual?
- Na sua opinião, que características deve ter um *scout* de excelência?
- Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *scout* que nunca tenha sido jogador?
- Qual a sua opinião acerca do futuro do *Scouting*? Por onde caminhará a sua evolução?



Apêndice II- Guião da entrevista Treinadores Adjuntos e Observadores

(Sobre a Observação e Análise de Jogo)

Definição

- O que entende por Observação e Análise de Jogo?
- Qual a importância e que influência tem a OA na sua equipa?
- Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribua essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?
 - o Essa percentagem é influenciada pelo adversário?
 - o É influenciada por alterações no microciclo semanal?

Equipa de Observação

- Com base na sua experiência, como é que o analista/equipa de observação se deve relacionar com a equipa técnica, jogadores e grupo de trabalho em geral?
 - o Qual é o número de elementos ideal numa equipa de Observação? Esse número pode ser influenciado pelo contexto envolvente?
 - o Qual é a distribuição ideal das tarefas numa equipa de Observação?
 - o Como é que passa a informação da equipa de observação para a equipa técnica?
 - o Deve a equipa de observação passar a informação apenas para a equipa técnica ou também deve ter autonomia para transmiti-las diretamente aos jogadores?



- Se sim, quais as vantagens e desvantagens de ser o observador/analista a passar essa informação aos jogadores?
- Quais as dificuldades que o analista sente para realizar o seu trabalho, consoante a sua posição na equipa técnica ou estrutura?

Análise do Adversário

- Com base na sua experiência, quanto tempo leva a realizar a análise da performance da equipa adversária?
- Qual a estrutura ideal de um Relatório do Adversário?
 - Quais e quantos jogos do adversário devem ser analisados?
 - Procura dar preferência a jogos que ocorreram num contexto semelhante aquele que vai acontecer ou é indiferente? (ex.: jogo fora vs casa, jogo resolvido em prolongamento/ penaltis, expulsões cedo, etc.)
 - Caso o próximo jogo seja a estreia do treinador adversário ao comando dessa equipa, quais os jogos que analisa? Analisa apenas a equipa em questão ou também pode analisar os jogos da equipa anterior desse treinador em questão?
 - Na sua opinião, as observações devem ser diretas e/ou indiretas? Porquê?
 - Quais os comportamentos que procura detetar nos processos coletivos do adversário? Pode, por favor, exemplificar, ao nível da Organização Ofensiva, OD, TO, TD, ETOs e ETDs?
 - O que procura observar relativamente aos comportamentos individuais do adversário?
 - Parece-lhe importante passar informação aos seus jogadores sobre os adversários diretos que vão enfrentar no jogo? Porquê?



- Quais os métodos que utiliza?
 - Qual? (altura, pé, movimento)
 - Além destes, a que outros detalhes dá importância e atenção?
- Nas diferentes dinâmicas que observa, qual/quais o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?
- Quais são os eventos singulares que também procura incluir (i.e., dinâmica que apesar de pouco frequente revela-se ameaçadora- ex.: vantagem/desvantagem numérica ou no marcador, jogada que originou golo, mas que não é padrão, etc.?
- Considera relevante recolher dados quantitativos?
 - Se sim, quais?
 - Sente que esses dados influenciam diretamente o processo de treino?
- Quais são os suportes informáticos que utiliza para apresentar os dados que recolhe da análise do adversário?
 - Quais as vantagens e desvantagens dos distintos suportes que utiliza?
 - Quão extensos são? (nº de páginas, tempo, slides, etc.)
- Como é que a sua Filosofia de jogo influencia o processo de observação e análise do adversário?

Análise da Própria Equipa

- Com base na sua experiência, quanto tempo leva a realizar a análise da performance da sua própria equipa? Com que frequência é realizada?
- Que tipo de análise é realizada? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva?
 - No caso de proceder a várias análises, quando é realizada cada uma?



- Quais são os suportes que utiliza para apresentar os dados que recolhe da análise da sua equipa?
 - Caso utilize diferentes formatos, quais são as vantagens e desvantagens dos distintos suportes que utiliza?
 - Quão extensos são? (nº de páginas, tempo, slides, etc.)
- Considera relevante recolher dados quantitativos?
 - Se sim, quais?
 - Sente que esses dados influenciam diretamente o processo de treino?
 - Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente o processo de treino e a história de um jogo?

Apresentação

- Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?
- Em que dias considera que devem ser feitas as apresentações das análises?
 - As análises são concentradas num único dia ou devem ser distribuídas ao longo da semana? Isto é, se vou treinar o meu processo ofensivo num dia, mostrar vídeo do processo defensivo do adversário antes do treino. Se vou treinar bolas paradas ofensivas num certo dia, mostrar vídeo das bolas paradas defensivas do adversário nesse dia antes do treino.
 - Num padrão semanal de jogos Domingo a Domingo, quando apresenta a análise de Adversário e da própria equipa ao plantel?
 - E num padrão semanal de jogos Domingo-Quarta-Domingo?
- Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise? Porquê? Exemplifique.



- Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra ou, por motivos de encurtar o tempo de apresentação, isso não deva acontecer?
- Além da apresentação, as análises são passadas aos jogadores de mais alguma forma? Quais os métodos utilizados? Preferencialmente coletivo ou individual?

Relação com o Processo de Treino

- Como é que a Análise da própria equipa e Análise de adversário influencia o processo de treino da mesma? A influência é predominantemente coletiva ou individual?
- Como é que estas análises podem alterar os exercícios e os conteúdos dos treinos?
- A relação destas análises com o treino só tem pontos convergentes ou pode ter pontos divergentes?

Papel do Observador no Dia de Jogo

- Quais são as suas funções e tarefas em dia de jogo?
- Durante o jogo, como é feita a passagem de informação da bancada para o banco?
- Que tipo informação é passada?
 - O foco está na própria equipa ou no adversário? Coletivo ou Individual?
- Quando é que existe essa passagem de informação? Por iniciativa própria ou a pedido do banco?
- Quando é que essa informação é melhor absorvida?



Papel do Observador

- Qual a satisfação de um observador, no final do jogo ou no final da época? Sobre que princípios deve reger o seu trabalho?
- Na sua opinião, que características considera ser essenciais para se ser um observador ou analista competente?
- Como pode um observador evoluir nesta área? Que tipo de formação acha essencial?

O Futuro da Área

- Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de *Scouting*, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?
- Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo, quer da própria equipa quer do adversário? Por onde caminhará a sua evolução?
- Qual a sua opinião acerca do futuro do *Scouting*? Por onde caminhará a sua evolução?



Apêndice III- Guião da entrevista a *Scouts* (Versão Portuguesa)

- Na sua opinião, como deve ser estruturado um departamento de *Scouting*?
- Considere uma linha temporal cujo ponto final é a contratação de um determinado jogador. Conseguiria descrever sequencialmente os passos de onde começa até onde acaba este processo?
- Na sua opinião, quais são os critérios mais relevantes para a definição de mercados-alvo de jogadores? Como é realizado o planeamento de observação de um jogador?
- Quando observa um jogador, o que procura? (O que distingue se está interessado ou não está interessado?)
- Na sua opinião, a avaliação que é feita ao jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Em que medida?
- Tem em consideração a relação jogador-filosofia do clube e treinador no momento da observação? Ou isso é algo que apenas tem importância *a posteriori*, isto é, depois de recrutar o jogador?
- Considerando que a forma de jogar de um dado jogador pode ser condicionada pela filosofia de jogo de uma dada equipa, acredita que isso pode dificultar ou, pelo contrário, ajudar à sua seleção? Nesse caso, que estratégias tenta utilizar para esbater essa influência?
- De que tipo de informações sobre a dimensão tática, técnica e física necessita para ter maior certeza ao indicar que um jogador deve ser contratado?
- No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério usa para optar por um em detrimento de outro?
- Qual a importância que atribui aos aspetos extrajogo? (p. ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc...)



- Em que medida tem em consideração o desenvolvimento/estado maturação do atleta aquando da sua observação e que impacto tem isso no possível recrutamento?
- Quantos jogos e que tipo de jogos vê do atleta? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?
- Atribui maior relevância às observações diretas ou indiretas?
- Utiliza alguma plataforma-vídeo de análise de jogadores? Em caso afirmativo, qual?
- Qual a sua opinião sobre os relatórios-escritos de jogadores? Que informação deve conter este tipo de relatórios?
- Na sua opinião, qual deve ser a relação entre um departamento de *Scouting* de um clube e um empresário e/ou empresa de agenciamento? Qual o papel destes agentes desportivos no *Scouting* atual?
- Na sua opinião, que características deve ter um *Scout* de excelência?
- Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?
- Na sua opinião, como é que o seu trabalho deve ser avaliado?
- Qual a sua opinião sobre o futuro do *Scouting*? Para onde caminhará a sua evolução?



Apêndice IV- Guião da entrevista a *Scouts* (Versão Inglesa)

- In your opinion, how should a Scouting department be structured?
- Consider a timeline whose end point is the hiring of a particular player. Can you sequentially describe the steps from where this process begins?
- In your opinion, what are the most relevant criteria for defining players' target markets? How is a player's observation planning accomplished?
- When watching a player, what are you looking for? (What distinguishes if interested or not interested?)
- In your opinion, can the evaluation of the player be influenced by his team performance? How?
- Do you consider the player-philosophy relationship of the club and coach at the time of observation? Or is this something that only matters afterwards, that is, after recruiting the player?
- Considering that a player's playing style can be conditioned by the playing philosophy of a given team, do you believe that this may hinder or, on the contrary, help your selection? If so, what strategies do you try to use to stifle this influence?
- What kind of information on the tactical, technical and physical dimensions do you need to be more sure about when a player should be hired?
- In the process of deciding which player to hire, and in case you have players with very similar characteristics from different contexts, what criteria do you use to opt for one over another?
- What importance do you attach to extra-gaming aspects (e.g., athlete's personal life, attitude in training, social behavior, etc.)
- To what extent do you consider the athlete's development / maturational status at the time of observation and what impact does this have on potential recruitment?



- How many games and what kind of games does the athlete see? More or less important games, more or less important competition?
- Do you attach greater importance to direct or indirect observations?
- Do you use any player analysis platform? If so, which one?
- What is your opinion on the written reports of players? What information should this type of reports contain?
- In your opinion, what should be the relationship between a Scouting department of a club and an entrepreneur and / or agency? What role do these sports agents play in the current Scouting?
- In your opinion, what characteristics should a scout of excellence have?
- In your opinion, does being a former professional player have advantages over a scout who has never been a player?
- In your opinion, how should your work be assessed?
- What is your opinion on the future of Scouting? Where will your evolution go?



Apêndice V- Guião da entrevista a Jogadores de Futebol Profissional

(Sobre a Observação e Análise de Jogo)

Definição

- O que entende por Observação e Análise de Jogo?
- Qual a importância e influência que consideras que a OA deve ter na sua equipa?
- Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuías essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

Equipa de Observação

- Com base na sua experiência, como é que o observador/ equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?
 - Enquanto jogador, considera que existia diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação?
 - Porquê?

Análise do Adversário

- Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gostava de receber sobre o adversário para melhorar a sua performance?
 - Procurava saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações?



- Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dava importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador faz?
- Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?
- Considerava relevante receber dados quantitativos sobre o Adversário?
 - Se sim, quais? Sentia que esses dados influenciavam diretamente o seu rendimento em treino e jogo?
- Quais eram os suportes informáticos que lhe permitiam apreender melhor a mensagem que o treinador queria passar?
 - Material escrito, vídeo, vídeo sem edição, vídeo com edição, etc.
- Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

Análise da Própria Equipa

- Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais o satisfazia? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?
- Considerava relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino?
 - Se sim, quais?
 - Sentia que esses dados influenciavam diretamente a sua performance nos treinos e nos jogos seguintes?
 - Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente a sua performance em treino e em jogo?

Apresentação

- Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?



- Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação?
 - Análises concentradas num único dia ou distribuídas ao longo da semana? Isto é, se vou treinar o meu processo ofensivo num dia, mostrar vídeo do processo defensivo do adversário antes do treino. Se vou treinar bolas paradas ofensivas num certo dia, mostrar vídeo das bolas paradas defensivas do adversário nesse dia antes do treino.
- Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê? Exemplifique.
- Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Porque razão acha que nem todos se sentem à vontade para falar?

Papel do Observador no Dia de Jogo

- Para si, enquanto jogador, que informação gostava de receber durante o jogo para poder melhorar a sua performance?

O Futuro da Área

- Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de Scouting, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?



- Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo, quer da própria equipa quer do adversário? Por onde caminhará a sua evolução?

(Sobre o *Scouting*/ Recrutamento)

- O que pensa que um *Scout* procura analisar quando observa um jogador?
- Na sua opinião, a avaliação que é feita sobre o jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Porquê?
- Acredita que a filosofia de jogo de uma dada equipa pode dificultar, ou pelo contrário, ajudar à seleção de um jogador?
- No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério achas que os *Scouts* usam para optar por um em detrimento de outro?
- Qual pensas que é a importância que os *Scouts* atribuem aos aspetos extrajogo (p. ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc....)?
- Na sua opinião, quantos jogos e que tipo de jogos um *Scout* vê do jogador que anda a acompanhar? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?
- Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?
- Qual a sua opinião acerca do futuro do *Scouting*? Por onde caminhará a sua evolução?



Apêndice VI- Guião da entrevista a Ex-Jogadores de Futebol Profissional

(Sobre a Observação e Análise de Jogo)

Definição

- O que entende por Observação e Análise de Jogo?
- Qual a importância e influência que consideras que a OA deve ter na sua equipa?
- Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

Equipa de Observação

- Com base na sua experiência, como é que o observador/ equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?
 - Enquanto jogador, considera que existia diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação?
 - Porquê?

Análise do Adversário

- Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gostava de receber sobre o adversário para melhorar a sua performance?
 - Procurava saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações?



- Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dava importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador faz?
- Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?
- Considerava relevante receber dados quantitativos sobre o Adversário?
 - Se sim, quais? Sentia que esses dados influenciavam diretamente o seu rendimento em treino e jogo?
- Quais eram os suportes informáticos que lhe permitiam apreender melhor a mensagem que o treinador queria passar?
 - Material escrito, vídeo, vídeo sem edição, vídeo com edição, etc.
- Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

Análise da Própria Equipa

- Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais o satisfazia? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?
- Considerava relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino?
 - Se sim, quais?
 - Sentia que esses dados influenciavam diretamente a sua performance nos treinos e nos jogos seguintes?
 - Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente a sua performance em treino e em jogo?

Apresentação

- Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?



- Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação?
 - Análises concentradas num único dia ou distribuídas ao longo da semana? Isto é, se vou treinar o meu processo ofensivo num dia, mostrar vídeo do processo defensivo do adversário antes do treino. Se vou treinar bolas paradas ofensivas num certo dia, mostrar vídeo das bolas paradas defensivas do adversário nesse dia antes do treino.
- Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê? Exemplifique.
- Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Porque razão acha que nem todos se sentem à vontade para falar?

Papel do Observador no Dia de Jogo

- Para si, enquanto jogador, que informação gostava de receber durante o jogo para poder melhorar a sua performance?

O Futuro da Área

- Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de Scouting, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?
- Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo, quer da própria equipa quer do adversário? Por onde caminhará a sua evolução?



(Sobre o *Scouting*/ Recrutamento)

- O que pensa que um *Scout* procura analisar quando observa um jogador?
- Na sua opinião, a avaliação que é feita sobre o jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Porquê?
- Acredita que a filosofia de jogo de uma dada equipa pode dificultar, ou pelo contrário, ajudar à seleção de um jogador?
- No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério achas que os *Scouts* usam para optar por um em detrimento de outro?
- Qual pensas que é a importância que os *Scouts* atribuem aos aspetos extrajogo (p. ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc....)?
- Na sua opinião, quantos jogos e que tipo de jogos um *Scout* vê do jogador que anda a acompanhar? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?
- Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?
- Qual a sua opinião acerca do futuro do *Scouting*? Por onde caminhará a sua evolução?



Apêndice VII- Entrevista a Abel Ferreira

Entrevistado: Abel Ferreira

(Treinador Principal do Sporting Clube de Braga “A”)

Estádio Municipal de Braga - Braga, 20 de Agosto de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

Abel Ferreira (AF): Quando falamos em análise de jogo, para mim, é observar comportamentos padronizados em cada um dos momentos de jogo e é isso que te vai caracterizar a equipa ou o adversário. E depois falamos em pequenos pormenores que fazem a diferença que são as características individuais dos jogadores dessa equipa, neste caso, do adversário ou da minha equipa, que te traz um aporte àquilo que é a tua ideia de jogo. De forma sucinta,: é a análise de comportamentos padronizados da tua equipa e do teu adversário.

TC: Qual a importância e que influência tem a OA na sua equipa?

AF: Muita. Faz parte do meu método de treino. Para mim a análise do jogo ou do treino, neste caso da minha equipa, faz parte do meu método de treino. É uma ferramenta indispensável para aquilo que é a nossa forma de ser e de estar em grupo e dentro desta ideia de jogo, porque eu aproveito essa própria análise para mostrar, não só aquilo que são comportamentos de equipa mais direccionados para aquilo que é técnica, tática e a parte física, mas também para a dimensão psicológica, naquilo que são as inter-relações, como o festejar um golo, ajudar um colega, ter um comportamento correto perante um adversário ou um árbitro... Todos esses fatores são, na minha opinião, fundamentais para aquilo que tem a ver com a dinâmica de grupo e, quando eu falo na minha ideia de jogo, a minha ideia de jogo contempla não só aquilo que são comportamentos técnicos, táticos, físicos e psicológicos mas também a inter-relação social dos próprios jogadores, algo que para mim tem uma interferência brutal no sucesso de uma equipa. Eu costumo dizer e tu também já ouviste isso, que quanto melhor Homem eu for, quanto mais



disciplinado eu for, quanto mais rigoroso, quanto mais organizado, mais sucesso eu terei. E eu transporto tudo isto para aquilo que Eu enquanto jogador vou fazer em campo. Logicamente, isso tudo tem interferência naquilo que é o meu modelo de jogo, a minha ideia de jogo, ou seja, o modelo de Jogador e o modelo de Homem estão inerentes ao modelo de Jogo.

TC: O Mister referiu que a área de Observação e Análise de Jogo que pode ter impacto a nível psicológico. Como é que isso tem impacto da dimensão psicológica?

AF: Falando em exemplos... Um colega que deu uma porrada noutro no treino e que foi cumprimentar ou quando fomos claramente prejudicados num lance e os jogadores conseguiram ser fortes emocionalmente, apesar de saberem que foi injusto, mas continuaram focados naquilo que são as tarefas individuais e coletivas. Através de vídeos desses exemplos, isso ajuda-me a criar um jogador mentalmente mais resistente e mais forte através de imagens que tu acabas por captar e que são fundamentais naquilo que tem a ver com a dinâmica de jogo... E tu perguntas-me assim: mas fazes isso todos os dias? Não! Mas são apontamentos, são pormenores que, naquilo que tem a ver com aquilo que eu penso para a ideia coletiva de uma equipa, fazem diferença.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

AF: 70%-30%. 70% a minha equipa porque é fundamental eu dominar a minha ideia de jogo e a minha forma de jogar... Eu costumo dizer que jogue contra quem jogar, a minha equipa tem capacidade de se adaptar, nós não jogamos em função do adversário, jogamos em função da bola. Agora, eu também acredito que quanto melhor eu estiver preparado para o desafio que vou encontrar, mais probabilidade tenho de ser melhor sucedido. E aí falamos do adversário... Nós precisamos de ter 3/4 ideias, que é quanto o jogador fica daquilo que o adversário pode fazer, se é um



adversário que constrói mais, se é um adversário que joga mais à profundidade, se é um adversário que joga mais nos corredores... Ou seja, 3/4 ideias que tens de ficar do teu adversário porque na minha opinião o fundamental é a capacidade que tu tens de impor a tua ideia perante o teu adversário, conhecendo aquilo que ele faz, para estares mais preparado mas tendo sempre, na minha opinião, como prioridade aquilo que eu tenho de fazer, porque é aquilo que eu controlo. Porque muitas vezes o adversário eu não consigo controlar mas tenho que o conhecer... Agora, o que eu controlo sou eu e as minhas funções, em cada momento do jogo.

TC: Essa percentagem é influenciada pelo adversário?

AF: Eu dedico exatamente o mesmo tempo a todos os adversários. Nós sabemos que há adversários mais mediáticos e que têm associados um “fator mais psicológico”, por parte dos jogadores. Mas não pode influenciar mais a percentagem que eu atribuo se for uma equipa mais forte ou mais fraca. Até porque os jogadores têm que sentir da parte do treinador que há um equilíbrio e esse equilíbrio tem de ser notado, seja contra uma equipa da Liga dos campeões ou seja ou contra uma equipa do campeonato nacional de seniores... Se há palavras que eu utilizo e que dou foco são o equilíbrio e o respeito. E o dar o melhor de mim em cada momento não vai alterar ou melhor não pode mesmo alterar aquilo que são os meus comportamentos e a minha ideia em função daquilo que é o adversário. Agora, sabemos que há adversários que são mais fortes e mais fracos e que, porventura, nos vão obrigar, se calhar, a ter mais bola ou menos bola, a dividir mais ou menos o jogo,... Mas em termos daquilo que é preparação e o tempo que eu dedico a cada adversário é exatamente o mesmo.

TC: É influenciada por alterações no microciclo semanal?

AF: O que eu faço quando nós temos um “microciclo limpo” é realmente uma análise à equipa e ao meu adversário. O que faço normalmente quando não tenho “semana limpa” é que aproveito a análise de equipa do jogo anterior e já prospetivo, dentro daquilo que é a análise que nos fazemos da equipa, aquilo que pode acontecer no



próximo jogo e o que nós temos de fazer. E é nesta lógica que tento otimizar o tempo e os recursos. Assim, perspetivando o próximo adversário num microciclo mais curto, posso pegar numa ou noutra imagem do meu adversário e naquele resumo de 5/6 minutos, e incorporar aí duas ou três imagens que nós temos de estar preparados para aquilo que vamos apanhar no próximo jogo.

TC: Com base na sua experiência, como é que o analista/equipa de observação se deve relacionar com a equipa técnica?

AF: Tem que ser uma relação direta, próxima, ao ponto de um elemento pertencer à equipa técnica. E posso te dizer que, em função dos recursos que tu vais tendo, uma coisa é tu estares a treinar numa segunda liga ou num campeonato Portugal em que os recursos não são os mesmos e aí, se calhar, vou ter de ter um elemento da equipa que faça treino e análise de jogo. Agora, nesta dimensão e na minha opinião, a relação tem de ser exatamente esta. Sabemos que pode haver um “líder” dentro daquela microestrutura, porque isto dentro de uma estrutura com um líder máximo há microestruturas com líderes. E eu falo por mim, tu és um treinador que tem os seus braços, quase como se fossem tentáculos. Eu sou a cabeça do polvo e dentro de cada braço do polvo tenho microestruturas que são lideradas por um elemento. Sendo que eu tenho um elemento na minha equipa, que tu sabes que é o Martinho, que é uma das cabeça do polvo mas que não impede alguém vir falar comigo... Há um responsável com quem eu posso falar mais vezes para não te chamar atenção a ti disto e daquilo e a ele posso dizer “Oh Martinho será que não se pode fazer isto ou fazer aquilo”... Para mim, o segredo de uma estrutura são as relações e a comunicação entre essas relações, seja ela qual for, seja ela do GOA, seja qual for... Para mim é fundamental não haver filtros porque, muitas vezes, os filtros condicionam as informações e ela muitas vezes não chega verdadeira, direta, frontal, sincera, pura.

TC: Qual é o número de elementos ideal numa equipa de Observação? Esse número pode ser influenciado pelo contexto envolvente?



AF: Depende do clube onde eu estou. Digo-te, com toda a honestidade, que a que eu tenho neste momento, para mim, é perfeita. Se estiveres num clube onde se calhar somente um é responsável por ver jogos internacionais, outro só responsável por ver jogos nacionais do centro para cima e outro por ver jogos do centro para baixo... Logicamente que irias precisar de mais elementos mas a estrutura que nós temos aqui, é perfeita. Estamos a falar de 3 elementos ou se quiseses 4, 3+1, onde temos o Martinho o líder do processo e depois tem vocês os 3 que nos acompanham e, dentro da própria estrutura, são autônomos e livres pois o Martinho dá-vos essa autonomia e liberdade. Mas também já vi e vimos aquele documentário, não sei se era do Luís Henrique...

TC: Era aí que eu queria chegar... O que é que o Mister acha acerca disso? Porque esse método de trabalho consiste, no fundo, em especializar um observador numa série de equipas, especializar o outro numa outra série de equipas e especializar o outro num determinado grupo de equipas...

AF: Eu aí, teria de ter perguntar diretamente a ti! Porque como nunca passei por esse papel... Agora, penso que a mim treinador principal ia-me dar um conhecimento maior daquele conjunto de equipas...

TC: Isso aconteceria se os observadores vissem o jogo dessas equipas com os seus “olhos”...

AF: Exatamente! E isso é uma das coisas que eu acho que é fundamental. É vocês entenderem aquilo que nós queremos e por isso é que o relacionamento não pode ser de gabinete, tem que haver relação frequente e diária... Isto porque tudo o que é a vossa análise de equipa ou, neste caso, de adversário, tem muito a ver com a nossa forma de jogar e é por isso que, às vezes, vos digo que procuram equipas contra o nosso adversário que tenham algumas características parecidas com as nossas, para saber que tipo de comportamento vai ter o meu adversário quando joga contra esta determinada estrutura. Mas estávamos a falar... Aqui, eu comparo um bocadinho com os aviões... Porque é que os pilotos de aviões não estão sempre



no mesmo avião? Porque é que mudam? Ou seja, os pilotos de aviões não pilotam sempre o mesmo avião. Estão constantemente a mudar. E isso para quê? Para não se adaptarem, não criarem ali um hábito e para estarem sempre com o foco e concentração no máximo... A discussão que eu lanço aqui é: será que eu a observar só um determinado conjunto de equipas não vou criar uma “rotina”? Acredito que tem vantagens e desvantagens. É diferente observar jogos nacionais e internacionais, onde há uma diferença enorme em termos de intensidade, de qualidade dos jogadores, o próprio país, a cultura do país que influencia a forma de jogar daquele mesmo clube,... Se calhar ias especializar-te mais, não vou dizer que não, mas, se calhar, em alturas que não houvesse essa competição como é que íamos fazer? Se calhar tínhamos de direccionar também para o recrutamento “Já que estás ali, vamos também ver jogadores”... Para te ser honesto, não sei se seria mais proveitoso ou menos proveitoso... Não consigo ter essa perceção...

TC: É preciso experimentar para sabermos ...

AF: Claro, é o que diz a minha experiência. Por exemplo, as pessoas dizem que um observador de sub-15 não deve ser um observador de sub-23. Que deve haver especialistas para cada área porque cada escalão tem a sua especificidade e posso estar aqui a olhar para um miúdo de 5 anos e já querer que ele faça o mesmo que faz um de 15 anos. Por essa ordem de ideias, se calhar, o especializar um observador na liga dos campeões, um observador para o campeonato espanhol, um observador para as taças, não será má ideia. Perguntava-te se os melhores o fazem e porque é que os melhores o fazem? Pode ser por isto mesmo, se eu te especializo naquela função eu sei que tu naquela função, por exemplo na análise de bolas paradas, vais ser top. Então eu sei que tu na liga dos campeões és um individuo que domina a competição, as equipas, como jogam,... Ainda à bocado estávamos a discutir aqui se devemos ter a mesma abordagem nos jogos teoricamente menos difíceis nos jogos teoricamente mais difíceis... E a mim custa-me um bocadinho abdicar daquilo que são os meus princípios para tentar aqui ou acolá ganhar um jogo, e ainda não chegamos a esse jogo mas são questões que a tal experiência te



vai responder. Ainda agora jogamos com o Benfica e com o Porto de igual para igual, não andamos aqui a mudar alguns princípios. Agora, se calhar, em função do adversário, a estratégia de jogo pode ser mais de contenção ou mais provocatória, pode causar mais desconforto e pressioná-lo ou esperar mais um bocadinho e dar-lhe alguma iniciativa... Mas essas depois são as questões mais do plano de jogo e do foro estratégico... Porque mudar princípios e fazer alterações muito grandes, acredito que não funciona... Embora pontualmente num plano de jogo diferente poderão funcionar.

TC: Como é que deve passar a informação da equipa de observação para a equipa técnica?

AF: Acho que, como ela é passada neste momento, está muito bem.

TC: Principalmente através do elo de ligação?

AF: Não vejo que isso tenha que ser unicamente assim. Até porque uma das coisas que eu mais gosto é ter pessoas proativas, gosto de pessoas proativas. Existe um canal e um elo de ligação bem definido, através de quem a informação passa muito bem, mas se tiverem que passar alguma informação diretamente a mim, ou vice-versa, não há problema nenhum porque trabalhamos todos para o mesmo. Mas a nível de passagem de informação concreta do adversário, ou seja, há filtro de 5/6/7 jogos vistos, nomeadamente com equipas que possam jogar parecido connosco, depois filtram aquilo em 20-30 minutos, e esse filtro chegar até 10-15 minutos, para depois apresentar 2/3 minutos do adversário. E lá está, os 2/3 minutos são os tais 30% daquilo tudo que a gente vê porque eu quero que os meus jogadores se foquem sobretudo naquilo que têm de fazer... Porque não fica muito mais que isso, por muito que eu queira... Eu tive essa experiência vivida pessoalmente, pois tive treinadores que esmiuçavam o adversário até ao máximo imaginável e depois o jogador fica com duas/três coisas na cabeça. E o que o jogador fica é aquilo que ele te responder quanto tu, no final, perguntas “então o que é que o adversário faz?”.



TC: Deve a equipa de observação passar a informação apenas para a equipa técnica ou também deve ter autonomia para transmiti-las diretamente aos jogadores?

AF: Eu acho que como fazemos está bem. Estamos a falar de 3/4 elementos que trabalham na produção de informação, ela é filtrada e reduzida, e digamos que o sumo fica concentrado e depois, aquele elemento que nós temos definido, vê se o sumo está dentro dos conformes e passa-me para eu escolher a parte do sumo que vamos beber. Sendo que nós também individualmente também costumamos ver os jogos em casa, sobretudo no campeonato nacional. Assim, temos logo uma ideia dos adversários e depois aquilo vem confirmar aquilo que nós pensamos, o que ajuda muito. Nomeadamente naquilo que tem a ver com o modelo de jogo do adversário, as principais ideias e aqueles pormenores de como jogam em casa e fora, as bolas paradas esmiuçadas, que tipo de comportamentos é que elas têm, a ganhar a perder, substituições típicas ou não,, se altera em função do resultado, por aí... E sempre à procura dos adversários do nosso adversário que joguem parecido connosco...

TC: Quais as vantagens e desvantagens de ser o observador/analista a passar essa informação aos jogadores?

AF: Hoje em dia, e isto é uma questão de experiência própria, o jogador fala com muita gente. Fala com os treinadores, fala com o secretário, fala com o homem de observação e análise, fala com o do recrutamento, porque eu sei que fala, fala com o empresário, fala com o amigo do empresário, fala com o presidente... Hoje o jogador fala com muita gente. E eu tenho conversas com eles para eles verem que é importante fazerem o próprio filtro, porque depois isto tudo pode baralhar-nos... Tu vais e dizes uma coisa “olha para ali” e depois vem outro e diz “olha para acolá, não olhes para ali”. E o jogador não pode ficar aí no meio. A pior coisa para um jogador é estar e ter dúvidas... Porque isso baralha a noção deles da própria realidade...



Mas eu acredito que desde que seja por interesse do jogador e “eu gostava de ver aquele lance” ou “gostava que me ajudasses a perceber melhor isto”... Aí sim! Por isso é que o tal relacionamento que tem de ver aberto, frequente e diário. Não vejo problema nenhum desde que haja a comunicação, porque há jogadores que não querem dizer ao treinador porque se sentem mais confortável com o adjunto ou o o observador... Não vejo problema nenhum. Ou então há os que pedem “eu preciso de fazer o meu compacto”, “arranja-me aquele vídeo do golo no treino”, como já aconteceu... Desde que eu saiba, eu não vejo problema nenhum nisso, porque eu dou essa confiança e esse à vontade de o expor a mim ou a um adjunto e perguntar “olha falaram-me isto, há algum problema?”. Se eu entender que há problema digo “Não faças isso porque eu já lhe falei sobre isso” ou se disser “Ok fala mas mantem a mesma ideia”. Porque se eu vou falar e digo “nesta situação tens que abrir” e tu vais e dizes “nesta situação, tens que fechar”. Não vamos estamos em sintonia e ele vai ficar confuso.

TC: Ou seja, o mais importante é falarmos a mesma língua. Sempre.

AF: Eu acho que aquilo que tem a ver com o departamento de Observação e Análise é impensável ser de outra forma. E é por isso que estás aqui, não há qualquer divisão e não escondemos nada. Isto porque se eu me fechar também não vou aprender. E eu acredito que se partilhar alguém também vai querer partilhar comigo e na partilha temos todos a possibilidade de filtrar a informação que queremos para construirmos a nossa própria ideia. E a tua não tem de ser igual à minha embora ache que para trabalharmos juntos seja fundamental comungar e perceber o que é que se faz, porquê que se faz, qual é a ideia do treinador em cada momento do jogo. Isso eu acho que é elementar até porque a observação do adversário que é feita tem de ter como base a nossa forma de jogar, porque senão não faz sentido... Senão a observação do adversário seria pouco ou nada útil à minha equipa.



TC: Qual a estrutura ideal de um Relatório do Adversário?

AF: Eu gosto como fazemos. Uma parte suportada em papel, que nos ajuda, muitas vezes, no dia do jogo a tirar as últimas dúvidas. E o vídeo que para mim é o fundamental. Quando falamos do adversário falamos daqueles 30-45 minutos brutos que depois vamos filtrar para 2-3 minutos. Mas gosto de como fazemos, o suporte em papel em conjunto com o vídeo.

TC: No suporte em papel qual é a estrutura ideal?

AF: Em primeiro lugar, gosto de conjugar a observação direta e indireta. Apesar da observação *in loco* ser mais complexa é importante, principalmente nos jogos da Europa, para perceber o ambiente que vais apanhar, perceber se é um ambiente fervoroso, se vamos apanhar um adversário em que o público puxa muito pela equipa quando está a ganhar e a perder ou se ao primeiro passe errado começa a assobiar, se há sintonia entre os adeptos e a própria equipa... Isso são pormenores que depois podem fazer a diferença durante o jogo... O jogo que mais me impressionou foi o primeiro jogo que eu fiz contra o *Rangers*. Soou o apito do árbitro e eu pensei que o mundo vinha abaixo. Uma bola parada e eu pensei “ui, queres ver que o mundo vem abaixo? “... Tudo por causa dos adeptos... São estes pequenos pormenores que um verdadeiro analista de excelência porventura tem maior atenção e tem maior sensibilidade para este tipo de coisas... Isto é algo que pode ser inserido no relatório porque estamos a falar de um parágrafo de uma pequena caracterização, mas que tu só a tens *in loco*...

Mas estavas a falar da estrutura do relatório do adversário... Acredito que devemos dividir sobretudo naquilo que tem a ver com os diferentes momentos de jogo. Depois, dentro dos momentos de jogo e falando na organização ofensiva: na primeira fase de construção, nós dividimos em 3 ideias-chave: curta/longa, por dentro/fora, mais pelo lado direito/lado esquerdo; na segunda fase de construção: as ligações como é que se fazem? Mais por quem? Menos por quem? E fazem-se porquê? O adversário era um adversário que joga diferente da nossa equipa? Era um adversário mais em espera? Se eu vou jogar contra uma equipa que joga em espera,



logicamente que o meu comportamento vai ser diferente do que se jogar com uma equipa que joga em pressão. Se a minha equipa é uma equipa de pressão, o que é que o meu adversário vai fazer se pressionarmos? Por isso é que às vezes é importante caracterizarmos a equipa adversária mas a pensarmos no que o adversário do nosso adversário está a fazer ou até na nossa equipa. “Ok, eles estão a fazer isto, mas porquê? O que está a fazer o adversário deles neste momento?”. Nós não jogamos sozinhos e por vezes o adversário cria-nos um constrangimento ao qual nós não estamos a conseguir dar resposta. E que solução é que nós temos a este problema? É um jogo mais direto? É um jogo mais vertical? É um jogo mais de profundidade? Se tiver que ser! Porquê? Porque não jogamos sozinhos.

Mas voltando à estrutura... O que nós fazemos é caracterizar cada momento do jogo, inclusive as bolas paradas, referindo comportamentos coletivos mais padrões e depois especificamente apontamentos de um ou outro jogador que possa ser referência, pela positiva ou pela negativa, como por exemplo avisarem-me que: “Este gajo facilmente é expulso, se provocarmos...”. Este tipo de pormenor é importante e lá está pode estar naquilo que é o relatório para ser ainda mais minucioso.

E depois é fundamental a compreensão do papel de um treinador... Depois de sete jogos de analisados, sete vezes a esmiuçar o jogo de uma equipa, 8/10h por dia a trabalhar numa análise, ... E eu só vou passar aos jogadores 3 ou 4 ideias-chave?”. Sim! Porque não tens tempo para mais. E o segredo para mim é este: dentro do pouco tempo que tens disponível, consegues passar de forma efetiva as ideias mais importantes. Senão depois não faço outra coisa. E eu passei por treinadores com esse método que passavam treinos de duas horas ou duas horas e meia só a falar do adversário...

TC: Quais e quantos jogos do adversário devem ser analisados?

AF: Acho que, tendo em conta aquilo que te falei, entre cinco a sete jogos. Sendo que das bolas paradas acho que é fundamental analisar os últimos dez jogos. Mas depois depende. Há adversários que se calhar bastam os últimos dois/três jogos,



porque enfrentaram equipas parecidas connosco ou porque têm um comportamento semelhante dentro ou fora de casa. E depois também depende da equipa que vamos jogar. Qual é o nível da equipa? Igual ao nosso? Mais baixo? Mais alto? E depois pode acontecer e fazer a diferença de alguns adversário terem comportamentos diferentes dos jogos anteriores ao nosso, porque contra nós decidem jogar mais ou menos em espera,...

TC: Caso o próximo jogo seja a estreia do treinador adversário ao comando dessa equipa, quais os jogos que analisa? Analisa apenas a equipa em questão ou também pode analisar os jogos da equipa anterior desse treinador em questão?

AF: Aí, mantenho os mesmos padrões daquilo que tem a ver com a minha análise. Faço esse alerta e depois o que faço é, se conhecer o treinador posso ir buscar situações anteriores em que nos tenhamos defrontado. Imagina que é o Santa Clara que joga naquele falso 4x4x2 não é? Vais ver como estava a jogar a equipa antes e depois imaginas que ele possa fazer uma ou outra alteração, mas o grosso da ideia não acredito que possa mudar muito. Estamos a falar de, se tiver uma semana para trabalhar, ir buscar um bocadinho de novas ideias e deixar ali uma incógnita no ar de como podem jogar. Mas também podem jogar de forma totalmente diferente e aí tens que energizar a tua identidade. Nesse caso, o que vai fazer diferença é a tua identidade, a tua forma de jogar, com e sem bola. Vais perder um bocadinho a referência do teu adversário, mas a verdade é que eles também não te conhecem tão bem porque o treinador chega e não vai ter grande conhecimento de ti. Embora em termos de conhecimento possam ter mais vantagem, mas acaba por ser mais o fator psicológico. Tu tens depois é de fazer ver aos teus jogadores que, certamente, já passaram por isso e que quando há trocas de é normal que a equipa jogue e corra no limite da sua intensidade. Acontecendo isso, é fundamental igualarmos os níveis desse aspeto.



TC: Na sua opinião, as observações devem ser diretas (ao vivo) e/ou indiretas (vídeo)? Porquê?

AF: A resposta a essa pergunta varia consoante os recursos que possas ter dentro do próprio clube. Se tiveres acesso a recursos suficientes acho que deves aproveitá-lo, por aquilo que já te falei... Permite-te conhecer aspetos fundamentais como: o ambiente, a atmosfera antes e depois do jogo, se os adeptos estão com a equipa ou se não estão com a equipa, a própria cultura dos adeptos, a própria cultura da equipa,... E este tipo padrão só consegues observar se fores vê-los jogar ao vivo... Agora, neste patamar, já tens recursos-vídeos e suportes digitais e informáticos que te permitem fazer uma análise, sobretudo de equipas top, através de vídeo porque tens acesso a filmagens em ângulo aberto e consegues facilmente identificar os comportamentos padrão... Perdes é aquilo que te falei, os pormenores. Mas estamos a falar de pormenores que a este nível onde chegamos, pode fazer a diferença e daí estar-te a dizer que acho que se poderes completar a observação indireta com uma observação direta, é o ideal. É como ir observar um jogador... Uma coisa é observar através do vídeo e outra coisa é observar *in loco*. Tens maior capacidade de observar todo o tipo de comportamentos... O que faz quando a bola sai fora, se discute com o árbitro, se discute com os colegas, qual a postura no aquecimento, qual a postura no intervalo...

TC: O que procura observar relativamente aos comportamentos individuais do adversário? Parece-lhe importante passar informação aos seus jogadores sobre os adversários diretos que vão enfrentar no jogo? Porquê?

AF: Padrões gerais. E se depois nós formos filtrando e especificando, vamos ver os lances de perigo do adversário e como marcam e sofrem golos. Nesse ponto da análise, comesças a ver que há determinados jogadores que são influentes naquela forma de jogar. Então eu sigo esta lógica de análise: dos padrões para os comportamentos individuais e aí percebes que há jogadores que criam e dão origem aos padrões.



TC: Que tipo de padrões padrão individual procura detetar? No caso do extremo...

AF: Se eu sei que esse extremo em 10 vezes no 1x1, consegue passar 8 vezes ou então que é um jogador que procura cruzamento sempre que pode e em 10 consegue cruzar 10 vezes... Por exemplo, fomos jogar contra o Penafiel e eu sabia que havia aquela substituição típica em que sai o lateral e passa o extremo Gonçalo Santos para lateral. E tu sabes que quando o treinador pega nele e o mete para ali é só para uma coisa: fazer cruzamentos de todo o lado. Nós ganhamos aquele jogo e na altura fiz uma substituição só para impedir que ele fizesse cruzamentos ou pelo menos para tentar que em 10 o gajo só conseguisse cruzar 3... São esse tipo de padrões individuais que te podem ajudar... E mesmo que eles não saibam, se tu tiveres aquilo na cabeça podes dizer ao teu jogador “olha tu vais entrar e a tua missão específica a partir deste momento é bloquear os cruzamentos deste individuo que é só isso que ele vai fazer”. Agora, dentro do próprio jogo há situações que são padrão e outras que são aleatórias e, às vezes, as aleatórias têm mais a ver com a ação individual...

TC: Então o que é, para si, um padrão?

AF: É um comportamento repetido mais do que duas/três vezes. Um jogador que eu veja a ir sempre para cima do adversário no 1x1, o guarda redes que quando sai a jogar sai sempre pelo mesmo jogador, as relações que se criam entre os próprios jogadores... Por exemplo, jogamos agora contra ao Boavista. Tu fechas os olhos e vês: jogo de profundidade, segundas bolas, jogo de corredores e cruzamento. O Boavista é isto. Eu posso ver 10 jogos do Boavista, posso ver muita coisa, que vou ver isto. Isto é um padrão. Mas depois têm o Fábio Espinho ou o Rochinha que têm mais qualidade individual e conseguem fazer mais dribles e jogar mais. Isso depois é mais aleatório. Não posso dizer isto aos jogadores, senão depois vou dizer “atenção que eles fazem isto mas também fazem isto, mas cuidado que podem fazer isto e ainda podem driblar...”. Isso depois já entra, para mim, no que é aleatório, já não é padrão, senão não vou fazer outra coisa senão esmiuçar e valorizar o



adversário... Uma coisa é dizer que quero que faças um estudo total daquela equipa porque eu, treinador, quero conhecer o modelo de jogo daquela equipa, um Barcelona ou Mónaco, de forma a tirar ideias para a minha equipa e tu vais dissecar aquela equipa. Outra é pedir-te que me digas como joga o nosso adversário, aí tens que me apresentar uma coisa muito resumida dele.

TC: Falou em padrões e coisas aleatórios, que podemos entender como eventos singulares. Agora, imaginemos que um evento singular dá golo. É importante o Mister saber que algo que não é padrão deu golo e que pode acontecer no jogo?

AF: Depende. Por exemplo, o Porto ia fazer-nos um golo de livre rápido e aquilo não era um padrão deles. E aqui tu viste aquilo antes e disseste na análise “atenção que isto pode vir a acontecer. Só fizeram isto uma vez nos jogos observados mas podem criar perigo”. Outro exemplo... Imagina que nós sabíamos que íamos jogar contra o Messi e o Messi tem sempre o mesmo padrão de comportamento: receber a bola na meia esquerda e simular, simular, simular e vir para dentro para chutar à baliza. Por mais que soubéssemos o que íamos fazer, dificilmente consegues eliminar isso mesmo que tenhas uma cobertura próxima... Esse tal evento tem de ser uma coisa que se repita com frequência... Uma bola de saída...

TC: Mas isso já é padrão Mister.

AF: Exato... Então é aquilo que seja aleatório e que também uma questão individual.

TC: Considera relevante recolher dados quantitativos?

AF: Olha, isso uma coisa que eu estou a explorar agora... Quando falas em quantitativos queres saber se gosto de saber se, por norma, fazem mais golos na primeira meia hora?



TC: Sim, por exemplo.

AF: Gosto. Gosto de saber disso. Sem ser muito extenso. Apenas este tipo de dados que te falei. Tendência para sofrer aqui, tendência para marcar acolá...

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente o processo de treino?

AF: Não influencia diretamente o processo de treino, mas nós dentro do processo de treino, e tendo em conta o nosso modelo de treino, temos exercícios padrão e dentro dos exercícios padrão podemos condicionar um exercício consoante algum aspeto do adversário. Exemplificando... Tu sabes como nós jogamos e treinamos. Jogamos contra o Boavista e fizemos uma situação de organização defensiva contra organização ofensiva com as duas equipas a passar pelo mesmo e eu condicionei uma equipa que só poderia fazer golo de cruzamento ou de remate exterior... Assim, criei estes constrangimentos à equipa que estava a atacar dentro da nossa forma de jogar mas só criei estes dois constrangimentos. O exercício é o mesmo, só criei estes dois constrangimentos diferentes, isto é, esta equipa só pode fazer golo de cruzamento ou de remate exterior... Sendo que o mais importante é sempre termos a capacidade de atuar durante o exercício e conseguimos leva-lo para onde nós queremos. Mas agora, podemos dar pistas durante o microciclo ou durante o treino, através do próprio feedback... “Atenção que vai ser um jogo mais de disputas áreas, preparem-se que vamos ter que ir ao ar muitas vezes”... “jogo de duelos”... “vai ser um jogo mais de cruzamento” ... “esperem isto”... Posso criar constrangimentos ou condicionantes naquele exercício que é padrão e ajustar o feedback, de modo a passar a mensagem.

TC: Como é que a sua Filosofia de jogo influencia o processo de observação e análise do adversário?

AF: Daquilo que nós já falamos, em tudo. Tem tudo que ver.



TC: Quando eu estou a analisar o adversário, eu tenho de estar a pensar na minha equipa também.

AF: Eu não posso estar a analisar o adversário como se tivesse mente limpa. Não, eu tenho de analisar um adversário sabendo a forma como eu jogo. Porque para a análise que tu vais fazer em função do adversário que está a jogar com esse adversário que vai ser nosso, tu tens de perceber bem a minha ideia de jogo. E perceber “isto acontece aqui porque o adversário joga 4x3x3 ou 4x4x2, ou porque este lateral acompanha até ao fim”. Imagina que tens um lateral que acompanha o extremo do Porto até ao fim... Mas o nosso não faz isso. Ou seja, se calhar contra nós, ele não vem tanto dentro nem vai fazer muitos movimentos interiores. Na minha opinião, toda a tua análise que é feita ao adversário assenta naquilo que são os nossos princípios de jogo. Eu acho que tu não podes fazer uma análise ao teu adversário sem saber a nossa forma de jogar...

TC: Isso é verdade e é mais que sabido que isso acontece. Então é um fato que influencia o processo de análise, mas será que influência o processo de observação? Isto é uma dificuldade minha também, porque se calhar quando estou a ver uma equipa já estou automaticamente à procura do espaço entre linhas que eu sei que a minha equipa quer aproveitar. E quando estamos à busca do espaço entre linhas, estamos a perder outros espaços ...

AF: Percebo. E o que eu te vou dizer é: durante 90 minutos, se eu quiser vou encontrar espaço entrelinhas de certeza absoluta. É só pegar na imagem certa... Em todas as equipas, até no Barcelona e no City que jogam em ataque apoiado, em todas vou encontrar lances de jogo longo. Em todas... Mas a pergunta que eu te faço é: mas o padrão daquela equipa qual é? É esse jogo longo? Não, é uma equipa que tem uma ideia de jogar curto e apoiado. No entanto, nós podemos encontrar lances de jogo longo em todas as análises que tu fizeres àquelas equipas. Por exemplo, às vezes vejo análises que fazem à nossa equipa e alguns dizem “é fácil”, “que m**** de linha, parece uma rotunda!”. Mas essas pessoas param a imagem onde querem e vão buscar o espaço que querem. E esse é um erro que



não se pode cometer na análise de jogo... Porque o espaço ele vai aparecer sempre... Agora, como é que esse espaço surge? Olha, eu acredito que quanto mais tu sobes as equipas vão sendo mais organizadas.

TC: O importante é contextualizar o espaço...

AF: Exatamente. E como? São estas perguntas que tu tens de fazer. Como é que eu consigo ganhar o espaço? Como? Foi precedida de quê? Foi de uma falta? De uma bola longa? Porque aquela imagem que tu paras e colocas na análise foi precedida de alguma coisa. Foi precedida de quê? De um canto? De um contra-ataque? De uma perda de bola? De uma organização ofensiva? De uma variação de dentro de jogo? De uma bola bem trabalhada? Ou não? E é isso que depois vai fazer com que tu tomes a decisão de dizer “Há espaço entre linhas”. Pronto! Mas como é que há? É como estar aqui a fazer posse de bola. Ok, eu quero entrar dentro desta caixa, posso entrar de muitas maneiras, posso entrar num passe de rutura, 2-1 toca e passa, posso entrar de passe longo ou posso entrar em progressão. E aqui... só dá para ganhar profundidade ou em combinações ou a passe longo e diagonal, traze-los a um corredor, jogar por trás e atacar o outro. Mas nós temos de pensar e eu ponho-me sempre do lado contrário, para fazer a pergunta sempre do lado contrário.

Porque, em todos os jogos tu vais encontrar espaço entre linhas, espaço nos corredores, espaço nas costas. Em todos os jogos, paras, está ali o espaço. Põe a sombreado. Ok, espetacular. Como é que ele aparece? Como é que eu consigo ganhar? É direto? Movimento indireto? Contra movimento? Isto é muito fácil tu veres os espaços, agora tens é de pôr-te no outro lado para tentar perceber onde te vão atacar. E eu tento pôr-me sempre do outro lado.

TC: Com base na sua experiência, quanto tempo leva a realizar a análise da performance da sua própria equipa? Com que frequência é realizada?

AF: Todas as semanas. Salvo em microciclos de muitos jogos seguidos. Para teres uma ideia, se for 15 dias, 7 jogos, é difícil. Faz parte do meu método de treino a



análise da própria equipa. O tempo que demoro a fazer a análise de um jogo pode durar entre 2 a 3 horas para resumir tudo em 8 minutos e mostrar aos jogadores aquilo que nós achamos que é preciso corrigir e aquilo que está bem feito. Nessa lógica, nós colocamos uma proporção de uma para três... Nós colocamos uma imagem negativa para três positivas. Ou seja, reforçar naqueles comportamentos que tu queres ver respetivos e que queres que eles façam de forma mais consistente. Portanto, a proporção é uma negativa para três positivas.

TC: Que tipo de análise é realizada? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva?

AF: Por norma, eu faço coletiva. Fazemos pontualmente setorial e linha defensiva. Este ano ainda não fiz, por exemplo, mas na equipa B cheguei a fazer com os três setores: linha defensiva, linha média e linha avançada. Mas fazia com menos frequência. De uma forma específica, ou seja, individual com determinado jogador de forma a mostrar algum padrão específico de comportamento que queremos ver alterado ou reforçado e mostrar esse tipo de imagens aos jogadores, fazemos em menor frequência. Em termos de percentagens dir-te-ia que 70% para coletiva, 20% para setorial e 10% para individual.

TC: No caso de proceder a várias análises, quando é realizada cada uma?

AF: Isso é algo que eu giro com o Martinho. Em relação a isso eu acho que devemos mostrar todas, mas com a frequência de jogos que temos acho que há determinados aspetos que não me interessa. Não me interessa reforçar uma análise individual de jogo que correu mal, quando o que eu quero é ter o jogador com mente fresca para o jogo seguinte e há um curto espaço de tempo para recuperar e não me interessa estar a relembrar o que fez de mal. Nós fazemos a correção mas o jogador, mais que ninguém, sabe quando esteve mal, e não é necessário nem saudável reforçar outra vez com uma análise de dados estatísticos individual. Agora, eu acho que é muito interessante e muitos deles gostam de ver, mas pessoalmente, tem a ver mais com a minha sensibilidade enquanto treinador de perceber o momento de



lhes dar esses dados ou de não dar. Não há estudos, é o conhecimento empírico, se quiseres... Umas vezes gosto de entregar os dados estatísticos, principalmente quando são semanas normais.

TC: E quais são os dados quantitativos que atribui mais importância?

AF: Quando falamos nesse dados, os mais importantes são os específicos da posição. Por exemplo, para o lateral interessa-me saber o número de cruzamentos, interessa-me saber as interseções de cruzamento, ... Coisas muito específicas da posição para que o próprio jogador tenha a perceção da sua evolução. Agora, esses dados se não forem bem contextualizados perante o treinador, podem induzir más interpretações. Porque eu vejo um jogador que tem como característica o último passe, que tem uma percentagem de passe errado e ele vai ver e vai dizer “Agora vou começar a passar bem”. No entanto, o passar bem dele é o passar seguro e então começa a passar para trás e não tarda nada vai-me aparecer com percentagens de 80/90% de eficácia de passe... E depois é preciso ajudar o jogador a contextualizar a função e a contextualizar o próprio adversário. “Com que adversário é que joguei e porquê que neste jogo aqui tive esta de quantidade de passes certos e neste não tive...”. O oponente também nos cria constrangimentos. Portanto, não sou obcecado nisso, acho que é importante sobretudo para eles perceberem os dados específicos ou as tarefas específicas de cada posição, dado que depois se transformam em dados de rendimento. “Ah jogaste bem!” Mas jogaste bem? O que é isso jogar bem? “Especificamente, fizeste X cruzamentos, apareceste Y vezes na área, fizeste dois golos, uma assistência, aspetos ofensivos e defensivos fechaste por dentro, tiveste 100% de sucesso nas coberturas nos corredores laterais, apareceste no posicionamento final defensivo 10 em 11 vezes...”. É mais por aí.

TC: Depois há os dados físicos...

AF: Aos dados físicos referes-te a?



TC: Por exemplo, dados obtidos pelo GPS.

AF: Vou ser-te sincero, eu dou importância q.b. em relação a isso. Gosto de saber, mas as minhas decisões em nada se baseiam e suportam nesses dados físicos. Em nada. É preciso relativizar e depois contextualizar porque o que conta na verdade, não é tanto correr e ser intenso, mas sim a qualidade das decisões e esse dado ainda não conseguimos obter. A verdade é que a informação é tanta que tu tens que começar a separar e a definir a importância que lhe deves dar. Ok, se alguns daqueles dados forem realmente muito assustadores no sentido de me dizer que um jogador está a apresentar valores foras do comum... Aí sim, eu gosto de perceber. Porque às vezes pode ser uma noite mal dormida, algum problema em casa com a namorada... É mais por aí do que propriamente pegar nos dados em si e dizer “este gajo, neste jogo, não correu...”.

TC: O Mister sente que os dados de rendimento estatísticos e os dados físicos influenciam diretamente o seu processo de treino?

AF: Apenas podem influenciar na no caso, dentro desses dados, houver os tais desvios que te falei anteriormente. Aí, eu vou ter que ajustar um treino e fazer algum treino específico para este jogador ou somente uma conversa específica com aquele porque assim tu podes perceber o que se passa ali, porque é que correu, porque é que não correu... Porque é que anda sempre no limite... Este anda mais do que o normal... Aí, ajuda sim. E, no processo de treino, na medida de individualizar, porque é preciso saber o que se passa ali, uma vez que se eu souber o que é que se passa, em função do feedback que tenho, adoto uma intervenção que acho mais ajustada para recuperar esse jogador ou para chamar à atenção disto ou daquilo.

TC: Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente o processo de treino e a história de um jogo?

AF: Só este ano é que tenho acesso aos dados de GPS...



TC: E qual a conclusão a que já chegou?

AF: Faz com que tenha um maior controlo na questão de treino. Quando chegamos aqui e tu sabes, fomos apreendendo e fazendo muito do que faziam anteriormente os nossos fisiologistas. Por exemplo, há jogadores que são mais propensos a lesões. E tu pegas neles e pensas “Ok, qual é a minha unidade de treino?”. É o dia -2, -3 ou -4? E em função daí, vejo o tipo de treino que nós temos e ajustamos. Ou faz só uma parte do treino ou não faz... Mas só em caso de desvio. Tu também sabes aquilo que nós recebemos que é o bem-estar dos jogadores e que são relatórios que te chegam onde vês o sono, o estado do humor e as dores. A partir daí, como os jogadores não vão ser todos iguais, podemos esperar ajustes. Por exemplo, se eu sei que é um jogador que tem uma mialgia não o vou por a fazer uma finalização. Tendo esse conhecimento, agora resta-nos ajustar. Como já aconteceu com o Paulinho. O Paulinho, especificamente, andava ali com dores no púbis e nós fomos gerindo mesmo no treino, uma vez que nem sempre fazia a totalidade dos treinos... Nós temos neste momento 22 jogadores, sendo que 2 estão fora, e nós temos rodado esses jogadores que estão fora por aqueles jogadores que nós entendíamos que estavam mais carregados, de modo a gerir a carga de treino.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?

AF: Naquilo que tem a ver com a análise de equipa, muito especificamente, acho que deve ser o treinador, ou seja, nas análises centradas nos comportamentos a corrigir e a manter... Agora, na análise de adversário é uma questão que pode ser o treinado e pode ser a pessoa que é a responsável por esse processo... Não vejo mal nenhum nisso. Não sou daqueles treinadores que diz “tenho que ser eu a apresentar tudo”. Não. Nem sempre o fazemos... Por acaso, na minha forma de trabalhar, sou eu que apresento normalmente a análise de adversário e a análise de equipa. Depois, aqueles pormenores de análise da linha defensiva é o Martinho, mas quando eu sinto que ele tem o conhecimento profundo e absoluto do nosso adversário, não vejo mal nenhum em ser ele a apresentar.



TC: Em que dias considera que devem ser feitas as apresentações das análises?

AF: Aí, não sou muito metódico. Não digo “tem que ser à quarta, tem que ser na véspera”... Essas rotinas, eu não tenho. Gosto de variar. Uma vez, sou capaz de chegar ali e faço menos *meetings* durante a semana, mas é essencial ouvir primeiro os jogadores antes de mostrar as imagens. Só ouvi-los. O que acharam do jogo, ganhando ou perdendo, o porquê, o que é que sentiram, porque é que fomos mais ou menos agressivos... Em função do feedback que eles forem dando, podes fazer ali um ajuste do meeting e depois confirmar se a perceção que eles tiveram tem a ver com aquilo que vamos ver nas imagens. Mas não tenho dias definidos... Ok, o normal, jogando domingo e folgando segunda, a análise de equipa ou mostras na terça ou na quarta. É dar ali pelo menos um dia para acalmarem. Mas se não for na quarta e for na quinta, não vejo mal nenhum porque eu aproveito isso também para continuar a cimentar e reforçar comportamentos no treino. O reforçar comportamentos faz parte do método de treino e para isso não tenho sempre que mostrar vídeos, posso fazê-lo no campo. A análise de equipa é um método de treino. Depois, a análise do adversário, por norma, pode ser na véspera, outra vez no dia de jogo ao domingo, mas também pode ser no sábado ou, como já fiz com jogo domingo, partir em dois e mostrar domingo antes do almoço e domingo depois do almoço, antes do jogo.

TC: As análises são concentradas num único dia ou devem ser distribuídas ao longo da semana? Isto é, se vou treinar o meu processo ofensivo num dia, mostrar vídeo do processo defensivo do adversário antes do treino. Se vou treinar bolas paradas ofensivas num certo dia, mostrar vídeo das bolas paradas defensivas do adversário nesse dia antes do treino.

AF: Eu costumo dizer que os jogadores, se forem habituados desde início a uma determinada metodologia, eles “comem” e não dizem nada. É o que eu penso. Eu, por norma, a análise do adversário faço só, ou na véspera, ou no dia de jogo. Porque durante a semana já vamos direccionando um ou outro exercício para aquilo tem a



ver com que vamos apanhar no jogo. Agora, se for coisas muito curtas, e até imagina que estás a apanhar um ciclo de “muita chuva”, pode ser interessante fazeres 10 minutinhos de vídeo no auditório antes do treino. Dizes o que vais fazer ou mostras uma coisa do adversário muito específica, uma bola parada ou uma direção ofensiva, não vejo problema nenhum nisso. Agora, acho que é uma questão de hábito. Coisas muito específicas. Imagina que estás, não sei, numa final de uma competição, a discutir uma final, alguns pormenores mais... Mas também se o fizeres todos os dias... Eu não sei porque nunca experimentei isso mas acredito que pode ser desgastante, se for todos os dias... Pontualmente, eu não digo que não, agora todos os dias... Eu não concordo com isso, mas acredito que se for feito desde início, eles levam com isso e acham porreiro porque torna-se um hábito. Depois de se tornar um hábito, eles aceitam e não há problema nenhum.

TC: O que é que acha de apresentar, por exemplo, o processo ofensivo e a transição defensiva do adversário antes do treino em que vai treinar o seu processo defensivo e a sua transição ofensiva?

AF: Eu acho que é interessante mas digo-te que o jogador é assim: se tu estiveres num ciclo de vitórias, ele diz-te “epá fala-me do adversário”... Se estiveres num ciclo menos positivo, ele diz-te “epá, não me fales de nada”. Portanto, é como te digo... Hoje em dia, há muita informação e eu quero que vocês percebam isso, que é fundamental. Há muita informação. E, para mim, o segredo atual é a capacidade que o treinador tem de filtrar toda essa informação e, dentro dessa informação, definir prioridades. Sabendo aquilo que te falei, o jogador não fixa mais do que duas/três coisas com bola nem mais do que duas/três coisas sem bola. Não fixa mais, esqueçam isso. E é muito simples tu saberes isso se no final de um *meeting* ou de uma palestra, perguntares: “Então, o que é que tens de fazer? Ofensivamente o que é que temos de fazer hoje?” e ouves o que eles te dizem e vais perceber que ficaram com duas/três coisas e tu falaste durante 15/20/25 minutos...

Mas também diz-me uma coisa... O que é que te interessa que ele saiba: o que ele tem de fazer especificamente neste jogo ou o que o adversário vai fazer? E tu,



dependendo do que preferes e dentro destas duas especificidades, tens que escolher entre o adversário e a tarefa, isto é, saber exatamente aquilo que tens de fazer ou o que é que te espera da parte do adversário. Isto sabendo que tu podes dizer “Atenção que ele finta para dentro, atenção que ele cruza para fora, atenção que ele entra no primeiro poste, atenção que ele faz diagonais interiores” e ele não te vai conseguir fazer nada do que pedes... Agora, ele sabe que já há aí um *background* e *know-how* de comportamentos específicos da posição que ele já domina e tu depois o que é que fazes? Orienta-o especificamente para aquele jogo e dizes “olha que neste jogo tens de fazer mais isto e mais aquilo e tens de ter atenção a isto e aquilo”.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise? Porquê? Análise de equipa, por exemplo...

AF: Depende de quem fala... Eu, na minha opinião, em condições normais, sei que posso falar algum tempo que vou conseguir cativar os atletas. No entanto, sei o que é dar uma palestra ao final do dia ou depois de uma viagem, e aí já não posso falar muito porque depois começo a perceber que prefiro não dizer nada... É como estudares... Se fores estudar com vontade estás ali 10 minutos e tiras proveito, se fores estudar sem vontade, estás ali duas horas e chegas ao final e não te fica nada. E aqui é igual. Tens de perceber se estão predispostos? Não estão? Então prefiro fazer só no dia seguinte. E é por isso que eu não tenho em dia certo, não te sei dizer...

TC: Num plano ideal, qual seria a duração?

AF: Acho que 12/15 minutos para a análise de adversário.

TC: E numa análise de equipa?

AF: Um pouco mais demorada, entre 15 a 30 minutos. Pode ir até 30 minutos no máximo a minha análise de equipa.



TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra ou, por motivos de encurtar o tempo de apresentação, isso não deva acontecer?

AF: É muito importante. Fundamental até.

TC: Porque é que acha que não acontece mais?

AF: Olha, eu contra mim falo. Às vezes, tu empolgas-te tanto, estás tanto por dentro da análise, que te esqueces de dar a palavra aos jogadores. Tens que perceber que o que tu sabes conta porque uma forma de liderança é o conhecimento, ou seja, eles saberem que tu dominas de fio a pavio a matéria que estás a dar. Isso é uma forma de liderar, sendo que a liderança através do conhecimento é para mim a forma mais poderosa de liderança. Existem muitas outras formas de liderar, mas, para mim, a mais poderosa é os jogadores saberem que tu dominas o que estás a falar e que dominas tudo. E a outra, para tu teres a certeza que eles sabem e para os envolveres também no processo, é dares-lhe voz e colocares questões durante o *meeting*. Perguntar “o que devia fazer o lateral direito aqui?” ou “o que devia fazer o lateral esquerdo acolá?”... E ao contrário, perguntar ao lateral direito o que é que devia fazer o avançado, perguntar ao avançado o que é que devia fazer o lateral direito, para que eles percebam que a ideia é chegar a um ponto onde todos comungam da mesma maneira, ou seja, todos têm a mesma ideia ao mesmo tempo. Eu sei que sou o lateral e o meu avançado vai para o corredor, embora eu sei o que tenho de fazer, mas já sei que o avançado número dois vai ter que fazer. Isto, depois é um conhecimento absoluto da ideia de jogo que é comum a todos. Isso depois é que é rico.

TC: Como é que a Análise da própria equipa e Análise de adversário influencia o processo de treino da mesma? A influência é predominantemente coletiva ou individual?

AF: Olha, normalmente, é mais coletiva. Pontualmente eu posso dizer a este jogador “atenção que há este movimento específico deste extremo”. E tu já assististe várias vezes a isso. “Pontualmente, este jogo, tens de estar um bocadinho mais aberto”,



“pontualmente, neste jogo, o MC não tem que ir à pressão, tem que ficar mais em cobertura...”. Pronto, isto depois são outras formas de análise. Pontualmente pode ser direcionada para o aspeto individual quanto aos comportamentos ou padrões muito específicos do adversário e tu dizes “atenção que este é um avançado muito forte, só vai segurar, vai querer que tu encostes para rodares, dá-lhe distância de segurança e deixa-o rodar para depois virares”... Mas, normalmente à quinta/sexta feira, nós direcionamos para a estratégia e para o que vai acontecer no jogo, através de exercícios padrão. Se tivermos um microciclo normal e vamos jogar contra uma equipa que vai defender baixo e explorar a transição... Na quinta-feira, faço o tal exercício de acordo com aquilo que eu entendo ou que penso que vai acontecer no jogo, ou seja, nós chamamos-lhe a representação do jogo no treino, totalmente direcionando para aquilo que tu queres e dando aos jogadores uma “primeira experiência” daquilo que pode acontecer no jogo. Dizemos “olha vai acontecer isto no jogo, temos de estar preparados para isto...”, é por aí. E é esta análise de adversário que me vai, sobretudo à quinta feira, direcionar um exercício do treino para aquilo que é os comportamentos de jogo. Ainda agora estamos com dificuldades na primeira fase do momento de organização ofensiva, pois raramente vemos a equipa a circular mais do que uma vez a bola pela linha de 4... Vamos ter que insistir nisto criando um exercício para potenciar um comportamento do nosso modelo de jogo, que pode ser à terça ou à quarta ou à sexta, mas temos é que o contemplar e fazê-los perceber porque é que estamos a fazer aquele exercício, que é outra coisa, eu gosto que eles percebam os porquês de eles fazerem este exercício e de não fazer aquele... E, depois, ainda há outro exercício que tu fazes e queres potenciar determinado comportamento, e depois vais ver e a dinâmica do exercício dos próprios jogadores mostram-te outro e tu ficas perplexo. Tens de fazer a verdadeira análise sobre esse exercício.



TC: A relação destas análises com o treino só tem pontos convergentes ou pode ter pontos divergentes? Vou lhe dar um exemplo muito claro, vamos contra uma equipa que joga com os extremos muito abertos, o Mister pede à equipa que não vai ser titular que represente isso. O Mister usa uma ideia que os extremos jogam por dentro. E isto é um ponto divergente: que a análise de adversário choca um bocado aqui com o seu processo de treino e com as características individuais dos jogadores.

AF: Boa pergunta! Eu, por norma, interesso-me muito mais pela nossa forma de jogar e aí quanto muito faço um treino nessa perspetiva. Normalmente, é o filme de jogo... Eu chamo-lhe o filme de jogo, que pode ser na véspera do jogo, ou pode até ser mais cedo, e é um exercício onde eu digo especificamente o que se vai passar. E, por norma, para não criar o tal desequilíbrio, passam as duas equipas pelo mesmo.

TC: Isso é uma estratégia!

AF: E é uma estratégia para assegurarmos que esses pontos divergentes não criam dúvidas nos meus jogadores. Mas o jogador quando percebe o que está a fazer e percebe que nós temos de representar o jogo no treino, quando isso acontece no jogo eles sentem que afinal estás ali no treino e isso tem repercussões no jogo então querem que todos estejam envolvidos no processo. E isso tem implicações positivas em relação ao treino, porque em vez de focar 20 minutos na equipa que vai jogar, faço 10 minutos com a equipa que vai jogar e 10 minutos com a que não vai jogar. O que eu sinto e penso é que ganho a fazer aquilo, pois eles pensam “este artista valoriza toda a gente, tanto o que faz de adversário, o Joaquim, como o Manuel que vai jogar”. Assim, estão todos preparados para o mesmo. Pontualmente, e em função do tempo que posso ter para o próximo jogo, pode acontecer só uma equipa fazer esse filme do jogo, mas deixo bem explícito antes do treino começar o porquê.



TC: No caso de ter alguém da equipa técnica na bancada durante o jogo, como é feita a passagem de informação da bancada para o banco?

AF: Informações verbais via rádio (*Walkie-Talkies*) e vídeos do jogo, por WhatsApp. Depois, no intervalo, mostramos algumas imagens que selecionamos na 1ª parte. Mas no geral, são estas as formas de comunicação durante o jogo.

TC: Como chega a si essa informação?

AF: Através de um dos colaboradores, um dos treinadores adjuntos que estão no banco.

TC: Que tipo de informação gosta de receber?

AF: Coisas muito específicas... Por exemplo, estás tão envolvido naquilo que são os comportamentos da tua equipa que, por vezes, dentro do jogo te esqueces do adversário e sobretudo em questões de mudanças estratégicas ou de sistemas dentro do próprio jogo que tu não consegues detetar de imediato ... E aí, tu lá em cima detetas isso, que passaram de 4x3x3 para 4x4x2 ou que na substituição inverteram o triângulo do meio campo ou que os extremos estavam fechados e agora estão mais abertos, e comunicas com quem está no banco. Mas tem que ser coisas muito específicas porque senão a informação está a chegar e tu estás sempre a ver coisas novas e depois a mensagem não chega da melhor forma. Mas depois da mensagem me chegar é que a passo para os jogadores e o que eu sinto é que ela é melhor absorvida quando há uma falta ou tempo morto. Porque é nesses tempos que aquela instrução mais coletiva, em que tens que chegar a mais do que dois ou três jogadores, que percebes que eles entendem o que foi pedido. Aquela mais específica e individual, direcionada para um lateral, por exemplo, “olha abre mais” ou “fecha mais”, é entendida mais facilmente no decorrer do jogo.

TC: Como e quando é que essa informação é melhor absorvida por si?

AF: Normalmente, é quando me sento. Quando eu próprio decido sentar-me no banco e abstrair-me do jogo, de modo a focar-me naquilo que eles me estão a dizer.



Ou, também. quando estou parado de pé a ler o jogo e fico extremamente atento à informação que me estão a dizer ao ouvido.

TC: E no intervalo...

AF: Claramente. Aí o meu foco é esse.

TC: Na sua opinião, que caraterísticas considera ser essenciais para se ser um observador ou analista competente?

AF: Primeiro, ter uma vontade tremenda de aprender, ter a capacidade de ser recetivo, ouvir, ser humilde, ser proativo e discutir. Acho que tem de ter uma opinião própria, discutir, fazer ver o seu ponto de vista, porque os nossos pontos de vista têm muito a ver com as nossas experiências, nós somos frutos das nossas experiências. E ser tremendamente observador em determinados pormenores. Isso tudo junto, depois faz a diferença. É aquilo que eu penso. E, acima de tudo, passa por ser isso que te falei e por ter valores humanos, ser sério, ser leal, ser verdadeiro, ser frontal, ser competente,... Porque muitas vezes ouço “já ninguém me vai ensinar nada” e a experiência diz-me, por pessoas mais velhas, que aos 20/30 anos tinham a certeza de tudo e agora que têm 70/80 é quando estão cheios de dúvidas. E ter dúvidas é importante porque que é aquilo que te faz estar de mente aberta para estar constantemente a crescer e a aprender e a acrescentar novas coisas à especificidade do teu trabalho.

TC: Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de Scouting, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). ... Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?

AF: Entre eles, eu acho que não deve haver filtros. Às vezes quando há muitas chefias, para chegar informação ali tem de passar por aqui, por ali, por acolá... Há muitos filtros. E eu acho que não pode haver filtros porque às vezes o departamento



médico quer perceber como é que foi uma lesão e tem que falar com o Manuel para depois pedir o vídeo ao Joaquim para depois ir ver ao gabinete. Não. Aqui, naquilo que tem a ver com esses que falaste ou com o GOA... Não pode haver filtros.

TC: E a ligação com a equipa técnica?

AF: Com a equipa técnica nós temos um elemento de ligação que faz uma ponte muito boa. Isto porquê? Porque o treinador está envolto de tanta coisa que tem que ter “tentáculos” que cheguem com informação relevante... Agora, eu acho que é fundamental, para além daquilo que é a vossa capacidade de análise da equipa porque vêm muitos jogos, contribuírem também no *Scouting* de jogadores, para conseguirmos descobrir “Paulinhos desta vida”. Como é que a gente descobre um Paulinho? Como é que tu descobriste um Paulinho? Fizeste as análises do Gil Vicente e viste que só dava Paulinho. Na transição, Paulinho. Na organização, Paulinho. Sempre que vias jogos do Gil Vicente, lá estava o Paulinho a fazer a diferença... E é este tipo de jogadores que todos procuram e quem for mais proativo é que os vai descobrir. Sendo que o Gabinete de *Scouting* não pode ficar melindrado porque tu dizes “olha já viste este gajo?” e eles dizem “ah, já vi!”... E aí, vamos falar outra vez daquilo que tem a ver, e que é fundamental para mim, com os valores humanos da pessoa. Eu prefiro um gajo que não seja tão competente e que tenha uma vontade de aprender absoluta, mas que tenha estes princípios que te falei: de verdade, caráter, ser trabalhador, ser sincero, ser verdadeiro, do que um gajo que chega aqui e tem a mania que é melhor que os outros todos, que ninguém lhe vai ensinar nada, epá não gosto. Não gosto. Eu não separo o homem do trabalho e neste meio que é composto essencialmente por pessoas e gestão de recursos humanos, para tu conseguires chegar lá em cima, isso é uma valência, para mim, indispensável.



TC: Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo, quer da própria equipa quer do adversário? Por onde caminhará a sua evolução?

AF: Ela vai passar e tu já vês o que fazem os melhores, pelo desenvolvimento dos aspetos individuais através da análise individual... Por onde é que isto pode evoluir mais? Só se for através da tecnologia... Porque já se faz basicamente tudo. Se eu quiser ver um jogador vocês fazem um compacto dele ao pormenor, sobre o jogo de cabeça, as receções orientadas, as finalizações, os cortes... Isto foi uma área que começou com o Villas-Boas, segundo eu sei, pelo menos aqui em Portugal, e que foi dos primeiros que se começou a ouvir... Depois a partir daí já se fazia mas de forma muito rudimentar “Ah e tal, como é que é o Penafiel? 4x3x3, metem os dois avançados...” e lá vinham as 3/4 ideias... Agora, acho que especificamente a função caminha para isso; para os avanços da tecnologia. Porque, resto acho que tudo já é tão dissecado e já consegues saber tudo...

TC: Na sua opinião, como deve ser estruturado um departamento de Scouting?

AF: Vou te falar pela experiência que tenho: é em função das condições que o clube tiver... Imagina que tu és um clube que tem poder económico como um Barcelona. Tu vais ter que olhar para os vários campeonatos que te interessam e seres conhecedor da filosofia do clube, do próprio treinador e direcionar a observação para aquilo que são as prioridades de posições a curto-médio prazo... “O que é que nos interessa?” ... “Vamos bater que campeonatos?”... Vai muito por aí. Agora, em termos de departamento não te sei dizer... Existe um chefe, depois tens um coordenador, depois tem o que trata do recrutamento internacional, depois o que se ocupa do recrutamento nacional, depois o que trata do recrutamento para o departamento jovem... Se tiver esse tipo de condições, excelente! E nós aqui temos, embora não trabalhe tudo aqui no mesmo espaço.



TC: Considere uma linha temporal cujo ponto final é a contratação de um determinado jogador. Conseguiria descrever sequencialmente os passos de onde começa até onde acaba este processo? Em quais considera que deve ter opinião e intervenção?

AF: Primeiro, ter no mínimo sete jogos vistos pela televisão. Vais acompanhando o jogador, a informação vai-te chegando e depois para ir lá a esse sítio pode requerer dinheiro... Se for aqui ao lado, no Paços de Ferreira, pois, então sim, vamos lá vê-los *in loco*...

Mas basicamente, consiste em acompanhar sete jogos, no mínimo, para tu teres acesso aquilo que é a técnica, a tática, a física e a psicológica, porque vês comportamentos que também te interessam, ter o perfil de jogador pretendido muito bem definido, juntamente com a ideia do treinador ou de algum documento orientador que o próprio clube tenha como perfil de jogador para aquela posição. Sendo que, a partir do momento que o departamento de recrutamento o identifica, deve colocar à minha disposição mais um leque de duas, três ou quatro opções, em cada posição apresentada. Além disso, na minha opinião, não pode ser visto só por um *scout*, é fundamental termos mais que um parecer, porque, como te digo, os meus olhos não iguais aos teus e tu vês o cruzamento e eu vejo o jogo de cabeça e o outro vê o jogo de cabeça o outro vê o prevenir a perda. Ora, a partir daí, se tiveres três, quatro ou cinco pareceres positivos em sete, então há que ir vê-los *in loco*, de modo a perceber para que equipa é que é, se para a A ou se é para a B. Porque, o risco de falhares uma contratação tem que ser menor mesmo sabendo que as equipas de top contratam por cinco, dez, quinze milhões e falham. Mas, para reduzir essa falha, digamos assim, é fundamental este tipo de pormenores: ter conhecimento de tudo, família, como é que ele se dá na vida social, que carácter tem o jogador... E, às vezes, chega-me às mãos uma série de informação acumulada e não me chega esses pormenores de cariz humano... “Tenho aqui um gajo da Sérvia, barato, e o departamento de recrutamento identificou-o. Tem sete observações”... Eu pergunto: viram *in loco*? “Não”. Então é perigoso! Mas há pessoas que decidem contratar jogadores assim, até chegar à altura do contrata ou não contrata... O



melhor é quando ouço “Ok, vamos contratar. Porquê? Temos aqui uma série de observações positivas realizadas, a equipa técnica também viu o filtro que fizemos de 500 laterais até chegarmos a apenas 10, sendo que foram apresentados 3 ao treinador”. E dos 3 que me foram apresentados, eu vou escolher um... Mas depois de escolher um, ainda falta saber se temos dinheiro para o ir lá buscar ou não.

Em síntese, para mim, o processo começa aí, começa na deteção, depois acompanhamento dos tais sete jogos e, após a minha opinião e de três pessoas validarem o parecer, ver *in loco* e depois partir para a contratação, independentemente de ela se concretizar ou não...

TC: Quando observa um jogador, o que procura? (O que distingue se está interessado ou não está interessado?)

AF: Técnica. É primeira coisa. Velocidade. São as primeiras coisas para que eu olho quando vejo um jogador... Às vezes basta só um pormenor de receção, um batedor de bola parada, pequenos pormenores que sejam indicadores que este jogador tecnicamente é bom. Porque depois disso temos que contextualizar... E depois esta é outra... É muito difícil um *Scouting* ir à procura de jogadores em determinadas equipas quando o padrão daquela equipa não é o padrão da minha equipa... E isso, para mim, é o mais difícil...

TC: Isso era a minha próxima pergunta... Considerando que a forma de jogar de um dado jogador pode ser condicionada pela filosofia de jogo de uma dada equipa, acredita que isso pode dificultar ou, pelo contrário, ajudar à sua seleção? Nesse caso, que estratégias tenta utilizar para esbater essa influência?

AF: Posso-te responder através de um exemplo claro.... Sempre que olhavas para o Paulinho, tu vias que ele estava inserido numa equipa que fazia jogo direto mas que tinha pormenores que te faziam pensar que podia encaixar num estilo de jogo diferente ... Eu olho para um lateral ou para um central que bate 50 vezes mas noto que nas 3 vezes que sai a jogar, sai com critério e tem intencionalidade num passe,



e fico a pensar se não encaixaria na minha equipa... E mesmos esses passos longos que ele faz no jogo direto: são precisos ou não? “Ah, esticou longo”... “Está bem, chutou para a frente”... Mas leva direccionalidade ou não? É com intenção, mesmo que o treinador peça para bater naquela zona? Então, é a partir daí que tens de ter a capacidade e sensibilidade de interpretar e, muitas vezes, não consegues ajustar os teus binóculos à ideia da equipa que o vai contratar. O importante é teres os critérios e pré-requisitos bem definidos.... E meter os tais “óculos” de acordo com a tua equipa, pois esse é o segredo para contratar o mais barato possível, de borla de preferência.

TC: De que tipo de informações sobre a dimensão tática, técnica e física necessita para ter maior certeza ao indicar que um jogador deve ser contratado?

AF: Neste momento, com a quantidade de informação que tens, sabes quase tudo. Vais ao InstatScout e vês o jogador. O aspeto técnico e tático tu consegues ver... A dimensão física também consegues ver e depois há outra que é fundamental...

TC: A dimensão Psicológica...

AF: Sim. Mais difícil de avaliar. Mas como é que tu consegues? Através de contatos. Chamadas, telefonemas, conversas para aqui e para acolá... Falar com colegas da própria equipa que, muitas vezes, há quem chame de perca de tempo e eu chamo isso de ganho de tempo e, por vezes, de dinheiro. Ter acesso a esse tipo de informação são procedimentos valiosos.

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério usa para optar por um em detrimento de outro?

AF: Caráter. Os princípios e os valores do Jogador e do Homem. Se tiver dois jogadores iguais e se tiver de escolher por um, vou olhar para o lado do homem. Muito concretamente: prefiro ter um jogador menos evoluído tecnicamente e que



seja mais Homem do que um jogador que seja bem mais evoluído e que seja mau caráter. Mas, às vezes, também tens de trabalhar com esses e tens de saber dar-lhes a volta...

TC: Qual a importância que atribui aos aspetos extrajogo (p.e., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc....)?

AF: Isso é o que faz a diferença entre um atleta bom e um atleta de excelência. É o comprometimento que tem com a profissão, sem abdicar de tudo o que é a vida social e sabendo que, hoje em dia, um jogador profissional de futebol é uma referência para um miúdo de 10 anos. Por exemplo, para mim, faz-me confusão os jogadores que são conhecidos, por si só, pelo cabelo amarelo/vermelho/verde, pelas tatuagens à volta do pescoço, e não pelo que faz e joga dentro do campo.

TC: Quantos jogos e que tipo de jogos vê do atleta? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes? O número já falou, são sete jogos.

AF: Dois tipos de jogos: jogos de dificuldade mais alta, por exemplo um derby, para ir à procura dos tais aspetos mentais, pois como são jogos de maior exigência dá para ver alguns comportamentos, mesmo que a eficácia possa não ser a mesma porque o opositor cria mais dificuldade, mas, pelo menos, podes ver ali muitos aspetos de capacidades mentais e psicológicas; e jogos onde, supostamente, o adversário seja mais fraco, e onde tu provavelmente vais ver ações de finalização mais frequentes e repetidas... Isto porque, se quiseses ir buscar um avançado, se fores ver um derby, vais vê-lo a finalizar uma ou duas vezes mas se fores ver um jogo dessa mesma equipa contra o último classificado, vais vê-lo a finalizar seis ou oito vezes.

Acho que é importante haver este equilíbrio entre jogos. Mas isto é como comprar ações da EDP no dia de hoje. Alguém sabe se elas amanhã vão valorizar mais? Eu não sei. Porque, se fosse assim, ninguém falhava nas contratações. No entanto, há varias coisas que afetam o rendimento do jogador e que tu não controlas... Fechas



a contratação de um jogador e depois ele pode ter problemas pessoais que afetam o rendimento... Ora é a família, porque não tem cá família, ora é a namorada, ora casa não casa, casa ou descasa... Isso tem toda uma interferência naquilo que é o rendimento dele... E depois vem pessoa dizer que tu é que o identificaste e que ele viu que era bom e agora já não é porquê? E depois não existe a tal paciência que tem que se ter ... Porque, depois, tem tudo a ver com o facto de se o jogador acredita nele próprio, se acredita nas pessoas que o lideram e se acredita que é uma peça fundamental naquilo que tem a ver com o projeto que o clube tem para ele. Porque a partir do momento em que o jogador sente que não se interessam por ele...

TC: Atribui maior relevância às observações diretas ou indiretas?

AF: *In loco*, pois pelo que te falei, consegues ter muita mais informação do tipo de comportamento, e consegues ver o que faz quando a bola está de um lado e ele está fora do centro do jogo... se está distraído ou se não está distraído...

TC: Utiliza alguma plataforma-vídeo de análise de jogadores? Em caso afirmativo, qual?

AF: InstatScout e WyScout.

TC: Que tipo de relatório gosta de receber por parte do departamento de Scouting do seu clube? Escrito, vídeo ou ambos?

AF: Eu acho que tem que existir uma primeira análise escrita sobre aquilo que são as dimensões técnico-táticas, físicas e psicológicas, a velocidade, a técnica... De zero a cinco... E depois um resumo com as lesões físicas, se for o caso... E tu perguntas-me se depois podia receber um DVD? Eu até podia... Mas, hoje em dia, vou facilmente ao InstatScout e vejo aspetos que podem não estar presentes no DVD e que eu próprio os posso selecionar... Acho que estas duas formas são complementares...



TC: Gosta de ver o escrito e depois é que vai à procura de vídeo?

AF: Exatamente. A partir desse momento, eu faço o primeiro filtro.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a relação entre um departamento de Scouting de um clube e um empresário e/ou empresa de agenciamento? Qual o papel destes agentes desportivos no Scouting atual?

AF: Vamos falar daquilo que eu te estava a dizer no início, acerca dos princípios e valores humanos, do respeito, da cordialidade e da ética. Ora imagina que tens um empresário de fora a ligar-te “olha quero que me vejas isto e que me passes isto, sem que o clube saiba”... Vamos voltar aos princípios básicos... Que devem ser de ética e respeito... Até porque hoje estás aqui e amanhã podes trabalhar na mesma para aquela pessoa que te fez um pedido... Mas, acima de tudo, o relacionamento tem que ser profissional, isto é, ouvir o que o agente vai dizer porque é informação que te chega e tu tens que ter a capacidade de filtrar... Os empresários são agentes desportivos que tu não podes virar as costas porque tens de validar a informação dentro destes princípios e valores que te falei. É informação que chega e tu tens de meter na tua base de dados... Acho que tem de haver uma relação permanente porque muita informação válida e relevante pode vir dessa fonte.

TC: Na sua opinião, que características deve ter um scout de excelência?

AF: Vamos por partes. Qualidades humanas, como já te falei. Uma vontade tremenda e uma paixão por aquilo que faz. Ser super interessado, curioso e observador. Estar recetivo a ouvir e partilhar opiniões e estar sempre à procura da novidade. Em todas as áreas há sempre coisas novas, estar sempre aberto e à procura de enriquecer as competências e *skills*. Para mim, é muito por aqui.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um scout que nunca tenha sido jogador?

AF: Como é que te vou responder a esta pergunta...



TC: Com base na sua experiência... (risos)

AF: É difícil responder-te mas vou referir-me ao mesmo ponto... Se me perguntas se tem a mesma prática na elaboração dos relatórios, pode não ter numa primeira fase. Mas tem aquilo que eu chamo a experiência vivida, sentida e passada que te pode ajudar a entender melhor o jogador. E a única vantagem que pode ter é sentir o que é que o jogador sentiu naquela posição... “Eu percebo porque é que ele passou para o lado”... “Já tinha falhado 3 passes antes”... Agora no resto... A única vantagem que pode ter em relação a outros que não foram jogadores, é só essa. Sente... E eu estou a falar de recrutamento, não estou a falar da análise... É a única vantagem que pode ter.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro do Scouting? Por onde caminhará a sua evolução?

AF: A evolução caminha para a globalidade do *Scouting* e para a capacidade de poderes ir contratar jogadores a todo lado. Acabas por chegar onde queres, se tiveres acesso a esse domínio e um clube que te dê esses recursos... Até mesmo dos miúdos... Hoje em dia, já vês a fazerem *Scouting* de crianças de 7/8 anos... Além disso, acho que também caminha, cada vez mais, para a especificidade dos *Scouts* em cada escalão. Embora não fale por experiência própria, eu tenho dúvidas que um especialista em *Scouting* de seniores consiga ir ver um jogo de sub-10 e ter a mesma capacidade de identificar jogadores... Até porque, uma das dificuldades que eu tive enquanto treinador, foi passar de ver jogadores que jogavam em juniores e escalões secundários para ver jogadores de top nacional... Eu era jogador e passei a ser treinador... É como eu andar de Fórmula 1 e passar a andar de Karting e achar que tenho que conduzir o Karting como conduzia o meu carro de Fórmula 1... Acho que caminha muito para isso... Para a especificidade dos *Scouts* em determinados escalões. Não falo por experiência própria, vivida e experienciada.. Não... mas sim pelo que vou conversando com várias pessoas que estão no meio... Porque isso de ver jogadores bons até o meu pai que vai diz “olha aquele miúdo



parte tudo"... mas no Scouting não queres ouvir isso do "parte tudo", mas queres especificado muito bem o que é que estas a ver, qual é o escalão que estás ver, ... E depois ainda tens as projeções. A matéria prima esta aqui mas depois é preciso trabalha-la... O miúdo é rápido, tem destreza, é ágil, tem coisas boas com a bola, o miúdo dribla, o miúdo finta,... Mas depois tem que ser bem treinado. É por aí que eu vejo depois o *Scouting* ... Temos que ir descobrir a melhor seda que há, confirmar que não há melhor nas redondezas do que a que encontramos, e depois mete-la na confeção.

TC: Obrigada pela sua colaboração!

AF: Vamos ver se é útil! Não são áreas que eu domine de fio a pavio! Não são...
Reconheço que não são...



Apêndice VIII- Entrevista a Carlos Martinho

Entrevistado: Carlos Martinho

(Treinador Adjunto do Sporting Clube de Braga)

Estádio Municipal de Braga – Braga, 25 de Abril de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

Carlos Martinho (CM): Essa expressão é muito vasta, ou seja, na observação e análise de jogo entra tudo. Para mim, tanto pode ser uma análise de equipa como análise da equipa adversária como uma análise mais pormenorizada individual, grupal, setorial. Talvez a expressão certa seja “um esmiuçar de tudo aquilo que é importante para tu teres sucesso”. Sucesso naquilo que é mais importante: o final da semana, os dias de avaliação, que são os jogos... Para lá chegares tu precisas de estar bem suportado, ou seja, grandes equipas técnicas requerem um grande suporte, não só daquilo que a própria equipa faz como o que a equipa adversária faz. Acho que, no fundo, observação e análise de jogo é: teres a capacidade de esmiuçar todos os fatores que são necessários para teres sucesso ao fim de semana.

TC: Qual a importância e que influência tem a Observação e Análise de jogo na sua equipa?

CM: Acho que no futebol existem muitas formas de ter sucesso e há vários treinadores e várias equipas técnicas que têm sucesso de uma forma diferente daquela que nós defendemos. Isso não quer dizer que sejamos nós que estamos corretos ou que sejam eles que estejam corretos. Acho que cada equipa técnica tem de encontrar a sua forma de trabalhar e focar-se naquilo que acha mais importante.

Nós, nesta equipa técnica, damos uma grande importância à observação e análise da equipa. Se eu dissesse qual a importância diria que é de importância máxima. Ou seja, acho que somos uma equipa técnica equilibrada que tenta ter um cuidado



com todos os pormenores porque esta é a área em que temos uma exigência máxima. Isto porque, na própria análise e observação de jogo nós não nos limitamos a fazer observação e análise de jogo da nossa equipa ou do adversário. Isto é, muitas vezes, fazemos uma observação de jogo e análise de outras equipas, não só para mostrar aos jogadores o que é que os melhores fazem, mas para também nós próprios evoluirmos. Por exemplo, tivemos a sorte de ter, na época passada em que estávamos na equipa 'B', uma equipa 'A' com um treinador e de uma ideia de jogo coletiva muito forte. E por várias vezes fizemos observação e análise de jogo da equipa 'A' e assim percebemos quais eram os princípios, quais as dinâmicas e perceber se aquilo seria uma mais valia para nós e, claramente, percebemos que era. Adotamos, não digo tudo, mas sim a maioria das boas ideias. Hoje em dia isto acontece, por exemplo com o Tottenham e o Manchester City... O conhecimento não ocupa espaço e a constante necessidade de querer evoluir e ver as novas tendências, ver o que as pessoas cada vez mais fazem de qualidade e o que fazem os melhores, faz-nos evoluir. Por isso, a observação e análise é de extrema importância para a nossa equipa técnica.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

CM: Isso pode variar. Uma das coisas fantásticas do futebol é a adaptação. E teres um verdadeiro líder, e eu tenho a sorte de poder trabalhar com um que consegue perceber em cada momento o que é que é mais necessário, ou seja, isso é muito bom.

Há momentos em que se calhar vamos dar um bocadinho mais de importância ao adversário e momentos em que vamos dar uma importância reduzida e isso tem tudo a ver com a forma como ele sente os jogadores, como acha que deve ser melhor preparado aquele o jogo.

Num padrão normal, eu diria 70% análise de equipa e 30% análise de adversário. Acreditamos plenamente na nossa forma de trabalhar. Se nós soubermos fazer as



coisas muito bem-feitas e entendermos muito bem o nosso modelo, assim como a nossa forma de trabalhar, acreditamos que isso é mais fundamental. Agora, nunca abdicamos de saber minimamente o que é que o adversário faz, ou seja, há momentos em que é necessário esmiuçar os adversários e há outros que apenas queremos ter ideias gerais. Contudo, queremos ter sempre conhecimento dos que eles possam fazer. Mas claramente a maior importância é a nossa equipa, não tenho a mínima dúvida disso.

TC: Na tua opinião, a percentagem é influenciada pelo adversário e pelo contexto. E é, portanto, influenciada por alterações no microciclo semanal?

CM: Sim, e aqui respondendo à tua primeira pergunta: (se é influenciada pelo adversário) eu respondo claramente que sim e muitas vezes de uma forma que as pessoas não pensam. Provavelmente, é mais importante fazeres análise de adversário de uma equipa mais baixa... Porque, por exemplo, se tu estás a trabalhar numa equipa que tem muito sucesso, eles já sabem quais são as equipas que têm qualidade, de uma forma geral já conhecem essas equipas. Têm mais dificuldade em conhecer e até ficam iludidos com uma equipa que está em baixo na tabela. Até podem ser mais fracas ou não ter qualidade, mas aí é necessário reforçares e apontares que: “Ok, elas estão lá em baixo e provavelmente têm menos qualidade do que outras, mas têm os seus pontos fortes que nos podem criar perigo”. Sendo que aí é uma altura para reforçar. E, talvez, em jogos mais competitivos pode haver momentos em que a análise do adversário é menos importante. Mas, de uma forma geral, diria 70%-30%.

Em relação a alterações no microciclo semanal... Claro que é influenciada. Se tu tiveres uma semana de sábado a sábado, uma “semana limpa”, tens muito mais tempo para introduzir a análise do adversário e tudo isso. Quando é uma semana com jogos quarta-domingo-quarta-domingo, muitas vezes preparas a análise de adversário só com a tua própria equipa. Nós temos um grande variado número de *meetings* de formas diferentes e quando chega a esta altura de quarta-domingo-quarta-domingo, muitas vezes tentamos com a própria análise de equipa, que é



fundamental e não abdicamos, preparar o adversário. Se nós identificarmos no adversário que eles iriam dar muito espaço interior tentamos na análise de equipa mostrar todas as bolas que nós conseguimos em espaço interior e dizemos: “Meus amigos, nós fizemos isto bem no ultimo jogo e é isto que temos de tentar fazer no próximo”.

Se nós observarmos que, por exemplo, tivemos muita dificuldade porque o adversário teve um jogo muito direto e que a nossa linha média estava muito longe e estávamos a perder muitas segundas bolas que nos fazia recuar e não conseguir descer a equipa... Nesse caso, podemos dizer assim: “Meus amigos, isto foi aquilo que fizemos de mal”, mas sempre preocupando só connosco. “Atenção que o próximo adversário vai fazer isto”. Ou seja, nós conseguimos fazer um misto de 2 em 1 sem mostrar imagens do adversário, mas unicamente com as nossas próprias imagens conseguimos focar naquilo que são os pontos fortes ou a explorar do adversário.

TC: E acredita que os jogadores assimilam esses feedbacks corretamente? Porque está a mostrar imagens onde diz que “é isto que eu quero” fazer ao adversário, mas eles não estão a ver o adversário na imagem...

CM: Acredito que sim mas aí está uma das maiores dificuldades de um treinador... Muitas vezes nós falamos com os jogadores e achamos que os jogadores estão a entender e pensas que tens a capacidade de fazer a ideia entrar lá mesmo. Mas isso não pode ser verdade.

Por várias vezes temos disclusões com o Abel, o líder da equipa, no sentido de perceber até que ponto os jogadores são inteligentes com pouca informação, e apenas visualizando algo conseguir entender a mensagem. Temos discussões positivas nesse sentido. Agora, acredito plenamente na nossa forma de trabalhar e é importante ter trabalhadores inteligentes pois com essa forma de trabalhar eles conseguem.

Vou-te dar um exemplo muito prático do que nós fizemos... Nesta oportunidade que tivemos de ir trabalhar com a equipa A (e isso foi num jogo em que fomos a Alvalade)



nós preparamos esse jogo apenas com imagens de coisas que esta equipa tinha feito na época anterior frente ao Sporting CP. Como a nossa forma de trabalhar e de jogar ia ser exatamente como a do ex-treinador, o Paulo Fonseca, fomos buscar imagens que eles fizeram, porque grande parte da equipa e dos jogadores era semelhante e a equipa adversária era a mesma. Pegamos em jogos SC Braga vs Sporting CP e encontramos exatamente aquilo que queríamos explorar e isso foi muito bom. Porque quando vais procurar e mostras imagens de um adversário e não és tu que estás lá... Por muito que queiras tentar replicar vais ter muitas dificuldades e isso se for conseguido é fantástico...

Nós temos uma forma muito peculiar de trabalhar, não há muitas equipas que trabalham com o mesmo posicionamento que nós. É muito difícil olhares para uma imagem e dizeres: é exatamente isto que eles vão fazer. Porque quando eles jogam com certas equipas, eles jogam com os “EXTs” abertos ou então jogam com os “EXTs” dentro, mas jogam com mais um “MO”... E por isso tu consegues ter a capacidade de olhar para aquela imagem e dizeres assim: “Ok, eles estão a fazer isto, mas connosco provavelmente vão fazer isto.” Nós temos de dizer provavelmente porque... Nesta segunda liga arrisco-me a dizer que não há nenhuma equipa a jogar como nós jogamos. É muito difícil para nós conseguirmos realmente fazer esta mostragem. Então se nós não conseguirmos mostrar com o posicionamento do adversário, nós quando estamos a mostrar o adversário, estamos a mostrar os pontos a explorar no processo defensivo do adversário, mas quem vai estar com a bola é uma outra equipa que nada tem a ver connosco. Se calhar, é mais fácil eu replicar enquanto eles se estão a ver, e dizer assim: “Isto é o que eu quero que vocês façam”, independentemente do adversário.

Por exemplo, imagina que agora vamos jogar com o Vizela... Eu prefiro mostrar uma imagem do SC Braga vs FC Famalicão e dizer: “É isto que quero que façam porque eles vão dar este espaço” e aí até podes complementar com uma pequena imagem do Vizela a mostrar o espaço que eles dão. Em vez de estares a mostrar, por exemplo, o FC Vizela e dizeres que nós, SC Braga, somos o Gil Vicente porque os comportamentos não são iguais. Acho que, muitas vezes, entra mais na cabeça dos



jogadores eles verem o que é que eles têm de fazer e serem eles a executar do que propriamente mostrar o adversário e mostrar o que é que temos de fazer porque o adversário libertou este espaço...

TC: Com base na sua experiência, como é que o analista/equipa de observação se deve relacionar com a equipa técnica, jogadores e grupo de trabalho em geral?

CM: Acima de tudo, o fundamental é o elo de ligação com a equipa técnica. A forma perfeita de se trabalhar, o relacionamento com a equipa técnica, jogadores e grupo de trabalho em geral, deve ser o mais aberto possível. Ou seja, nesta equipa técnica nós acreditamos e temos a filosofia que todos trabalham para o mesmo, todos são importantes. Agora, tudo depende da forma como cada um trabalha. Eu conheço equipas de observações que a única coisa a que se limitam é a entregar o relatório e pouco mais. Acho que isso é um bocado curto... Acho que é importante a existência de um diálogo e uma comunicação constante e nisso facilita, muitas vezes, teres um adjunto na equipa técnica que colhe o máximo de informação e a partilha.

Eu já tive numa equipa de observação e vou-te dizer que a grande limitação é a forma como passas a informação... Porque aí até já entramos noutra campo... Por muito que queiras escrever tudo, fica um relatório extenso e o treinador diz que é demasiado grande e quer que seja mais curto. Mas continuam a haver pormenores que achas importantes e apenas o trato diário e a constante comunicação permite passares pormenores e algumas mensagens que não colocas no relatório para este não ficar massudo... Mas facilmente a conversar isso se transmite porque apesar de não ser informação prioritária não deixa de ter a sua importância e o seu peso. Por exemplo, nós tentamos caracterizar o que é padrão, mas muitas vezes há um jogo que o adversário, por exemplo, abusou no jogo exterior e que não se constitui como padrão... E aí podes dizer que: eles não fazem isto muitas vezes, mas que o Manel não está muito bem rotinado e eles podem voltar a abusar. Isto é uma ideia pressuposta, não quer dizer que seja obrigatoriamente esta. Esta é apenas uma



prova que o trato diário permite passar este tipo de informações que não vão estar nos relatórios.

Não acredito que a forma correta de trabalhar seja acabar o relatório, entregar e o meu trabalho acaba ali. Já passei por essa experiência e até acho que acaba por ser frustrante para quem trabalha nesta área.

TC: Como concebe uma equipa de observação?

CM: Vou-te dizer aquilo que é perfeito e que eu próprio admito que muitas vezes não faço. É importante ter estas pessoas competentes focadas, que consigam perceber a forma de trabalhar da equipa técnica. O facto de estar integrado numa equipa técnica e de dedicamo-nos muito ao querer evoluir e aprender sobre outras coisas faz-nos perder muitas vezes tempo, não só, com o planeamento de jogos, treinos, mas também de outras coisas já que gostamos de evoluir, e querer acompanhar a equipa técnica da qual faço parte deixa-me muito pouco tempo livre para ver jogos.

Ter a capacidade de ver um jogo completo e saber exatamente o que aconteceu num jogo é fundamental e por isso é fundamental ter pessoas competentes nesta área de observação, que consigam perceber a forma de trabalhar da equipa técnica. Podes ser a pessoa mais competente do mundo, mas se não souberes aquilo a que eu dou importância o teu relatório nunca vais estar totalmente adaptado. Tens de conhecer perfeitamente o meu modelo de jogo, a minha forma de trabalhar, a minha forma de ser e de estar... Porque tudo isso influencia a forma como concebes um relatório.

Por isso, uma equipa de observação tem de ter total abertura para poder estar com a equipa técnica, para saber ao que é que a equipa técnica dá prioridade, para depois o relatório estar o mais adaptado possível à ideia e filosofia da equipa técnica. Para além de ser fundamental ter pessoas exclusivamente dedicadas à análise de adversário, existe aquilo que eu nem sempre faço... Deveria haver uma/duas horas semanais onde haveria uma reunião dessas mesmas pessoas com elementos responsáveis da equipa técnica para esta última poder sugar o máximo de



informação. Posso dizer que é mais difícil fazer isto dado a distância onde a equipa técnica e a equipa de observação se encontram a trabalhar diariamente.

Há momentos em que a própria equipa técnica reúne sobre o adversário e acho importante um elemento da equipa de observação estar lá. Nós próprios já fizemos isso aqui no SC Braga 'B', de ser o próprio observador a apresentar essa informação. Por muito que um analista se integre ao máximo de todo o trabalho, ninguém vai ter melhor conhecimento do adversário do que aquelas pessoas que viram dois/três jogos. Porque uma coisa é ver dois/três jogos e outra é ler ações resumidas daquilo que supostamente é padrão. Por muito que se fique com uma ideia geral, essa ideia pode ser influenciada por um bom ou mau trabalho do observador... E, por isso, quem vai retirar mais “sumo” daquilo é a equipa de observação.

TC: Qual é o número de elementos ideal numa equipa de Observação? Esse número pode ser influenciado pelo contexto envolvente?

CM: Claramente. Há muitas equipas onde um elemento é suficiente e noutras em que são necessários quatro a cinco elementos na equipa de observação e que este número não é demais. Tudo depende da exigência da própria equipa, da importância, do volume de jogos existente.

Ao mais alto nível, a nível nacional, todos os gabinetes têm quatro/cinco elementos, exceto um dos quatro grandes que tem um gabinete que podia ter mais observadores. Não é exagero... É um reconhecimento da importância desta área na performance da equipa, em todas as competições.

TC: Qual é a distribuição ideal das tarefas numa equipa de Observação?

CM: Era muito apologista de que “seis olhos vêem melhor que dois”, ou seja, quantas mais pessoas passarem pela realização de um relatório, melhor. E continuo a acreditar. Mas recentemente revi-me com a ideia de especializar observadores... Ou seja, cada observador ter uma determinada equipa, e pensei que, talvez, essa forma de trabalhar pudesse ser uma mais valia...



TC: Está a falar do exemplo do FC Barcelona de Luís Enrique, certo?

CM: Certo. Perdes a capacidade do teu relatório ficar mais equilibrado, ou seja, um observador pode focar-se mais em aspetos que outro observador não se foca e vice-versa... Mas por outro ganhas a capacidade de dois olhos se especializarem em determinados adversários e verem anualmente as mesmas equipas.

Neste momento, no contexto em que estou inserido, acho que a forma correta de trabalhar é seguir o lema de que “seis olhos vêem melhor que dois”, onde os observadores trabalham em conjunto no mesmo relatório... Mas a alto nível acredito, depois de analisar os prós e contras, que é mais positivo ter uma especialização.

A distribuição das tarefas seria, para mim, conseguir que o adjunto e equipa de observação estivessem sempre presentes numa mini-palestra ao treinador. Depois era indiferente quem quisesse apresentar entre o adjunto e os elementos da equipa de observação. Mas devia de haver uma reunião entre a equipa de observação, o adjunto responsável e o treinador para mostrar imagens e pormenores do adversário.

Por exemplo, nós temos sempre um relatório escrito e um relatório dinâmico de imagens... Nessa miniapresentação até poderia não ser o relatório escrito, mas sim utilizar o dinâmico, de imagens, e mostrar ao treinador que é isto e aquilo que eles fazem, que este é o padrão...

De forma ideal isto era o que devia de acontecer. Claro que há sempre constrangimentos como a falta de tempo e o querer focar em outros aspetos... E muitas vezes é mais fácil receber o relatório e comunicar com o adjunto... Por vezes, é enquanto vamos para o banho ou estamos a ver um exercício ou quando estamos a caminho do campo, que nós começamos a pensar: “Então porque é que o adversário faz isto?”. Talvez nestes momentos seja melhor haver aquele ritual de apresentação...

Para a equipa técnica ter mais “sumo”, seria o ideal: haver uma reunião entre a equipa de observação, o adjunto responsável e o treinador para mostrar o que o adversário faz.



TC: Como é que passa a informação da equipa de observação para a equipa técnica?

CM: Num primeiro momento, acho que o adjunto tem de passar sempre a informação.

O que pode haver é uma grande abertura por parte do adjunto e em muitos momentos é a própria equipa de observação que pode passar. Isto porquê? O adjunto vai ter sempre esta prioridade e vai ter sempre que ler, reler, ver outros jogos ou algum jogo. Mas numa fase inicial tenho de estar completamente focado no relatório para poder corrigir pequenas falhas no momento em que a equipa de observação ainda se está a adaptar. Mas chega a uma altura que dá autonomia, quando sentes que estão completamente adaptados, não se traduzindo em desligar completamente. Existe um compromisso da nossa parte pois se eu sou a pessoa responsável por apresentar isto, por muito competente que seja a minha equipa de observação, isso não basta.

Em último caso sou a “cabeça da equipa da observação” e por esse motivo eu tenho de tentar ver, pelo menos, um jogo completo. Acho que isso é o mínimo que tem de acontecer: ver pelo menos o último jogo para tirar algumas dúvidas.

TC: Deve a equipa de observação passar a informação apenas para a equipa técnica ou também deve ter autonomia para transmiti-las diretamente para os jogadores?

CM: Sinceramente, acho que não. Ser os jogadores a procurar a equipa de observação e querer mais informações e perguntar o que eles fazem, aí sim, devem transmitir essa mensagem. Mas ser a equipa de observação a procurar e forçar os jogadores, não. Acho que isso é uma preocupação que nós, adjuntos, temos.

Temos de ser um reflexo daquilo que o treinador quer. Não posso ter um treinador que não atribua uma grande importância ao adversário, ou seja, dar a importância q.b., e eu por achar que o meu defesa esquerdo vai apanhar um extremo muito complicado, dar-lhe toda a atenção. Eu tenho de tentar ser o máximo seguidor daquilo que o meu líder vai querer fazer. Eu posso dar alguns pormenores ou



mensagens aos jogadores, como por exemplo: “Atenção que este jogador é destro e vai-te fazer isto...”. Mas, muitas vezes, até o próprio Abel já deu, mas é uma informação curta e faço disso ritual porque tenho a liberdade para o fazer, fora isso não massacro muito os jogadores. Acredito e sei que o Abel tem muito bem pensado quando é que é o momento para passar a informação.

Por vezes, nós estamos tão focados no adversário que inconscientemente tu vais pensar que o adversário é a coisa mais importante do mundo, porque é aquilo que tu fazes. E, por vezes, ao falar com os jogadores vais dar um excesso de importância ao adversário, seja individual ou coletivamente, que nem sempre tem esse mesmo grau de importância.

Se for solicitado pelos próprios ‘

TC: Quais as dificuldades que o analista sente para realizar o seu trabalho, consoante a sua posição na equipa técnica ou estrutura?

CM: Quer estejas na estrutura ou na equipa técnica, podes ter muitas dificuldades. Falando pela estrutura, basta apenas que o líder com que estás a trabalhar não seja uma pessoa aberta. Acaba por ser desmotivante tu entregares o relatório e parece que acaba ali. Quando estás focado num projeto, queres sentir-te integrado ao máximo e isso muitas vezes é o que te dá a motivação. Aquilo que te dá motivação e satisfação é o bem-estar e te sentires integrado. Se o teu líder não for aberto e tu fores entregar o relatório e a tua linha acaba ali, acho que fica um pouco curto para tu te sentires bem integrado. Aí é uma grande dificuldade.

Para uma pessoa que está na equipa técnica... a grande dificuldade é a falta de tempo que tem para se dedicar à observação e análise. Eu, sinceramente, fazendo uma análise crítica a mim, há momentos em que me devia debruçar ainda mais sobre o adversário. Mas é difícil. A nossa equipa técnica, que com defeitos e virtudes, discute tudo, muitas vezes passamos 6/7 horas por dia (não todos os dias, mas a maioria) a discutir seja desde a treino, adversário, equipa, outros treinadores, outras equipas, seja o que for. Andamos 6/7 horas diárias a comer e a respirar futebol. Mas muitas vezes o dia de trabalho normal acaba e todas as pessoas vão



para casa, e a maior parte vai descansar, mas um observador neste caso ainda vai ter de ver tudo o que a equipa de observação fez, ver algum jogo que a equipa de observação não viu porque é essa a tarefa dele. Portanto, acho que uma grande, uma grande mesmo, dificuldade é o excesso de trabalho quando estás integrado numa equipa técnica e se queres levar a sério este tipo de trabalho tens de te dedicar muitas horas a isto.

Acho que uma equipa de observação que seja mais independente e com rotinas bem explícitas, consegue ter um horário mais controlado e consegues ter tempo para lazer. Se tiveres uma equipa técnica que dá uma grande importância à observação e análise de jogo, então não tens horário. E uma das coisas, se queres trabalhar nesta área, que tens de te sentir confortável é que não tens horário. Podes estar muito bem às 22h sem teres nada para fazer e o teu treinador dizer assim: “Olha Martinho lembrei-me que se calhar amanhã era importante mostrar esta imagem...” e tu tens de estar disponível para isso. Ou seja, sabendo que vão haver picos de maior trabalho e outras de menos, tens de estar sempre disponível para teres de fazer o teu trabalho.

TC: Com base na sua experiência, quanto tempo leva a realizar a análise da performance da equipa adversária?

CM: Não sei especificar. Quanto mais a tua experiência, menos tempo demoras a analisar. Depende de tudo... Da importância que queiras dar, do momento de microciclo que tu estejas... Acima de tudo, independentemente do tempo de análise do adversário, tens que tens de ter tempo de qualidade, ou seja, tens de estar bem focado naquilo que estás a fazer, não podes fazer uma coisa à pressa. Dois/três jogos para dois/três dias, com presença nos treinos e afins, mas dois/três dias, talvez.

TC: Qual a estrutura ideal de um Relatório do Adversário?



CM: Uma capa, uma folha a seguir onde caraterizas de forma geral o adversário, os elementos da equipa, quantos jogos já fez e desses quantos ganhou, uma breve descrição.

Acho importante caracterizares os jogos que viste, como começaram, como acabaram, perceber se houve alterações ou não. No momento em que caraterizas a equipa, mostrar como o adversário jogou.

Mais do que texto, acredito cada vez mais nas imagens, ou seja, imagens explícitas com breve texto. Não acredito em relatórios completamente descritivos, acho que já passou o tempo. Depois, imagens para descrever o processo ofensivo, defensivo, os esquemas táticos, etc.

Quanto mais sobe o nível, mais importante é a análise individual dos jogadores, onde jogam, onde podem ser opções. E uma última folha, que nem sempre faço, mas um breve resumo com tópicos gerais, mas não acho isso importante.

TC: Quais e quantos jogos do adversário devem ser analisados? Procura dar preferência a jogos que ocorreram num contexto semelhante aquele que vai acontecer ou é indiferente?

CM: Os mais importantes são jogos de referência.

A forma como vais jogar com o adversário, se é em casa ou fora, quanto mais sobe o nível ainda mais importante é isso, com o ambiente, o estádio, etc.

Para mim, um jogo de referência é um jogo com uma equipa em que tenha os mesmos princípios que tu. Imagina que vamos jogar contra o SL Benfica “B” e houve um jogo SL Benfica “B” – Sporting CP “B”. Não é por ser uma equipa “B” que eu acho que vá ser um jogo referência para mim.

Tu tens uma ideia de jogo e ao longo do campeonato vais tendo uma ideia de como as equipas jogam... E vais tentar sempre o máximo possível veres a equipa adversária com a equipa que, de alguma forma, joga mais próximo daquilo que tu fazes. E aí surge uma grande dificuldade. Por exemplo, se eu jogo com os “INTs” sempre por dentro, ou seja, os nossos considerados “EXTs” ou falsos “EXTs”, estão a maioria das vezes dentro, o que me interessa ver comportamentos numa equipa



que esteja constantemente com os “EXTs” abertos? São comportamentos completamente diferentes.

O que chamo de jogos de referência é eu saber que aquela equipa vai ter um comportamento, ou seja, o SL Benfica “B” joga com uma equipa com um comportamento parecido com o nosso, ainda para mais em casa que é o contexto que vou apanhar, eu considero isso um jogo de referência.

TC: Eu sei que, quando vai jogar contra um adversário na segunda volta do campeonato, vê o seu jogo da primeira volta. Porquê?

CM: Vai um bocadinho de encontro aquilo que te disse: a melhor coisa para mostrar aos jogadores é eles verem exatamente aquilo que eles próprios fizeram. Se tens uma equipa que não mudou de forma alguma, ou seja, continua a jogar da mesma forma que tu jogaste contra eles e tem os mesmos comportamentos, não há nada melhor que eles verem exatamente aquilo que eles fizeram de bem e de mal nesse jogo.

No sentido de que é aquilo que queremos continuar a fazer e isto é o que nós não queremos repetir. É completamente diferente tu olhares e veres tu a executar ou, mesmo que não sejas tu, veres a tua equipa a executar.

Até posso ser um “MC” e não estou a jogar, mas prefiro mil vezes ver o meu colega de posição a fazer exatamente o comportamento que tenho de fazer para bem ou para o mal, para aquilo ficar na ideia.

Vamos supor um exemplo prático: se no momento em que o meu “LAT” recebe a bola, o meu “MC” tem de baixar para criar uma linha de passe e naquele jogo é fundamental o meu “MC” baixar bem porque vai ser ele porta de saída para variação. Se eu mostro uma imagem dessas, mesmo que não seja ele, ele vê o exato comportamento para bem ou para o mal, ele pensa: “Ok é isto que eu tenho de fazer”. Agora imagina o que é nós estarmos a ver o Cova da Piedade e o Gil Vicente e o comportamento do médio quando a bola chega ao “LAT” é, em vez de não descer, ainda subir, porque é o modelo de jogo deles. Isso implica que o Abel ainda tenha de dizer: “aqui é onde vamos criar a porta de variação, mas aqui ele fez isto,



mas não, nós queremos é que ele faça isto”. Essa imagem nunca te vai ficar clara. É muito abstrata para o jogador.

TC: Quem é que decide os jogos a observar?

CM: Num primeiro momento é sempre a pessoa que está integrada na equipa técnica, sendo que depois pode levar na cabeça por parte do líder.

Agora, a partir do momento em que tens uma equipa de observação que confias, pode ser perfeitamente a equipa de observação. Está adaptada e sabe perfeitamente aquilo que nós pretendemos. Eu tento ser um reflexo do que é o meu líder e a equipa de observação vai tentar ao máximo ser um reflexo daquilo que é o supervisor deles, neste caso, a equipa técnica. A equipa de observação pode propor e depois há um “Ok” final, verificativo, da equipa técnica.

TC: No caso de uma expulsão aos 5 minutos de jogo? Elimina esse jogo ou vai continuar a ver?

CM: Acho importante ver, não digo o jogo todo, mas acho importante para ver como se adaptaram porque é um contexto que pode acontecer connosco e devemos estar muito bem informados sobre o que pode acontecer.

Agora, vamos supor um caso ideal que, nós achamos que pela forma de jogar e tudo, o jogo Benfica – Sporting é o jogo ideal. Ideal porque a forma de jogar é igual e o contexto é exatamente o mesmo. E se houver uma expulsão aos 10 min, esse jogo deixa de ser jogo referência. Porque não consegues preparar todos os cenários com que vais jogar.

O jogo de futebol é um jogo muito aleatório, onde muitas coisas acontecem e tens de preparar minimamente aquilo que pode ser o jogo e à partida uma expulsão não é algo frequente. O estado anímico e psicológico da equipa altera e isso não pode ser considerado um jogo referência. É importante saber quando essa dificuldade surge, como reagem, mas não pode ser encarado como jogo de referência.



TC: Caso o próximo jogo seja a estreia do treinador adversário ao comando dessa equipa, quais os jogos que analisa? Analisa apenas a equipa em questão ou também pode analisar os jogos da equipa anterior desse treinador em questão?

CM: (risos) Boa pergunta... Já fizemos e eu já fiz de tudo um pouco. Depende do contexto. Se for um treinador que não mude muito, eu digo-te que, se não tiveres nenhum jogo daquele treinador, podes ver um jogo da equipa anterior para veres comportamentos que eles tiveram.

Agora eu acho que há muitos treinadores que se adaptam, ou seja, mais do que uma ideia de jogo, adaptam-se um bocadinho à forma de estar. Acredito também numa coisa: um jogo de estreia é um jogo diferente e depende dos treinadores. Tens muitos treinadores que a única coisa que fazem é dar a motivação e tentar não mexer muito na equipa.

Eu digo-te o contrario... O líder, com quem eu trabalho, acredita de tal maneira na sua forma de trabalhar e dá tanta importância à questão tática que mesmo tendo poucos dias, ele tenta modificar um bocadinho o que se deve fazer. Acredita muito na parte estratégica e na parte de ensinar o jogo e por muito que numa semana, três ou quatro dias não possa mexer muito, ele tenta dar um bocadinho daquilo que é a ideia que ele tem.

Por exemplo posso responder-te a esta pergunta com um caso prático... Quando fomos jogar ao Sporting CP, o que a equipa de observação do Sporting CP fez foi ver os jogos do SC Braga "B". Porque sabia que o treinador em questão ia ter uma forma de jogar muito peculiar e provavelmente iria tentar reproduzir isso na equipa "A". Viram, portanto, na equipa "B" os comportamentos que poderiam ser feitos. É preciso ser inteligente ao ponto de analisares o tipo de treinador que vais apanhar e consoante o tipo de treinador que vais analisar, para perceber se vale a pena ou não veres jogos anteriores. Se o treinador adversário só teve um jogo eu prefiro só ver esse jogo e se é um treinador que não tem uma ideia muito clara ou muito forte de jogo e se vai adaptar um bocadinho às circunstâncias, se eu tiver de fazer a minha análise com base em um jogo, não me importo, faço só baseada em um jogo.



Não sou um obcecado que tenha de ver dois ou três jogos. Há momentos em que basta veres um jogo que vai ser aquele jogo de referência, é aquele contexto, ou seja, houve mudança de equipa técnica, há jogadores que vão entrar...

E nós tivemos um exemplo bem real disto: com o Fafe. Aqueles jogadores jogaram só um jogo e nós dedicamos a nossa análise aquele jogo e não vale a pena ver o que está para trás. A pior coisa que pode acontecer nisto de análise de adversário é tu teres excesso de trabalho e chegar lá e deitar mais de 75% fora. É importante teres o trabalho quando vais aproveitar esse fundo de trabalho.

TC: És apologista das análises de vídeo (observações indiretas) em detrimento das análises ao vivo (observações diretas) ...

CM: Certo. Acho que análises diretas podem ser importantes, não digo que não, em contextos de grande importância. Jogos fora do país para perceberes o que é o ambiente... A nível nacional não acredito nisso.

Cada vez mais existem as filmagens em ângulo aberto onde vês todos os setores. Portanto, se me dissesse que só víamos o centro do jogo, dizia-te que voltaríamos a ver jogos em direto. Mas, cada vez mais, as equipas filmam em campo aberto, tu tens acesso a esses jogos e acho que ao ter uma equipa de observação de cinco ou seis elementos, aí eles trabalham muito entre eles, conseguem reverter-se e conseguem ir ver jogos em direto. Quando tens uma equipa de observação pequena, o que me vale um observador ir ver o jogo se vai estar só a ver com os olhos dele e vai ficar na cabeça dele, mas depois não vai conseguir mostrar comportamentos? Nós, nesta equipa técnica, adoramos parar, voltar a trás, estudar minuciosamente, esmiuçar o adversário e para isso precisamos do vídeo. Isso tem muito a ver com a nossa filosofia, nós mexemos a bola, para obrigar o adversário a mexer-se para encontrar os espaços vitais que nós queremos. Precisamos do vídeo para ver o que é realmente importante.

Vais para ver o jogo mas se tens hipótese de alguém gravar o jogo e enviar-te, qual é o propósito de desgastar o meu observador? Já tive dias em que gastei mais de 8 horas em viagens entre ver o jogo da minha própria equipa e ver adversários.



Viagens Barcelos-Lisboa e Lisboa-Porto, duas e três vezes no mesmo fim de semana... O tempo que te desgastas acaba por ser prejudicial, porque isto é um trabalho de grande intensidade e tu precisas de ter momentos de descanso, precisas de estar lúcido para fazer um trabalho correto.

Colocando os prós e contras, se temos equipas de observação grandes, podem ser importantes as observações diretas. Quando a equipa de observação não é grande, para mim não vale a pena fazer observações diretas.

TC: Quais os comportamentos que procura detetar nos processos coletivos do adversário? Ao nível da Organização Ofensiva, OD, TO, TD, ETOs e ETDs? Desenvolva. Exemplifique.

CM: Padrões. E mais do que padrões, situações onde eles possam criar perigo. Eu acho que, de uma forma geral, se tu vais fazer uma análise de adversário ao Merelinense tens que pensar: como é que o Merelinense nos pode criar dificuldades?

Enquanto eu acho que há equipas que são muito fáceis de caraterizar e são fáceis de analisar porque apesar de terem muitos comportamentos são comportamentos claramente padronizados porque independentemente de onde está a bola, tu vês que eles têm certos princípios... Por outro lado, há muitas equipas que se baseiam muito na qualidade individual dos jogadores, ou seja, baseiam o seu jogo na bola chegar a certas zonas ou a certos jogadores para eles depois, pelo instinto individual, conseguirem desequilibrar... Eu posso-te dar um exemplo prático...

É difícil de falar da última fase de Organização Ofensiva do Leonardo Jardim... Na altura do Sporting CP foi uma equipa que eu observei bem e eu consigo dizer que eles têm um jogo exterior muito forte. Mas o jogo exterior muito forte é ele envolver 3/4 jogadores em variações de corredor rápidas, mas, a partir daí, eu não consigo dizer quem é que vai para a profundidade...

TC: Isso depois é a capacidade dos jogadores decidirem, com base na liberdade que têm... E em certas zonas do terreno torna-se mais imprevisível...



CM: Eu consigo caraterizar uma parte do processo ofensivo do Leonardo Jardim... E se tivesse que fazer um relatório ia ter que referir que trabalha a bola para levar a equipa adversária a um lado e depois fazer variação de corredor para aproveitar a superioridade no outro corredor. Corredor esse onde dá-se uma grande dinâmica quer do LAT, quer do EXT, quer do MC, para depois haver profundidade, apoio, tabelas 2x1... A partir do momento em que a bola chega a essas zonas, depois existe uma grande liberdade e qualidade individual para eles desequilibrarem...

No fundo, tu tens de conseguir olhar para uma organização e perceber onde é que aquela equipa te pode criar moça... Pela positiva ou negativa... Se é uma equipa que quer elaborar muito jogo, mas que tem muitas perdas de bolas... Isso é algo que nós podemos explorar...

Eu acho que, de uma forma gritante, tu tens que olhar para aquilo que quer de muito bom quer de muito mau a equipa faz naquele momento e encontrases o que é padrão... E vou-te ser sincero... Nesta segunda liga nós temos dificuldade em dizer o que é padrão. Porquê? As equipas numa primeira fase não querem jogar tanto, jogam de uma forma mais direta... E depois de jogar direto nessa primeira fase, a segunda e terceira fase vão ser determinadas pela maneira como ganham a 2ª bola, sendo que esta pode ser ganha na zona central pelo MC ou pelo EXT em zonas interiores e, a partir daí, por vezes existe uma rutura ou outra... Ou seja, tu até podes caraterizar isso mas...

Por exemplo, eu acho que a nossa equipa, apesar de ser uma equipa complexa, consegue-se caraterizar bem porque existe momentos claramente padronizados, apesar de haver qualidade individual, pois quando tens a bola em determinado sítio o jogador tem determinado princípio... E há muitas equipas em que isso não acontece... Nas equipas que isso acontece é a tua capacidade de veres o que é padrão e padrão é algo que acontece de forma frequente e perceberes daí, dentro do padrão, o que é realmente mais importante.

Por exemplo... Há uma equipa que procura muito jogo interior, continuamente, mas que pontualmente pode esticar a bola num EXT contrário que está bem aberto e que vai desequilibrar mas que isso só acontece num jogo... Eu acho que num



relatório de adversário, na caracterização de um processo, isso pode lá estar desde que referido que não é tão frequente mas que foi algo detetado no jogo observado...

TC: Isso é um evento singular que procuras incluir... É algo que não é padrão mas que acontece e que pode criar ou não perigo no adversário...

CM: Claramente! O que acontece como padrão é algo regular e depois tens aquilo que é uma moça, um evento singular que não é tão frequente... Mas que tu vês claramente que quando executado e que apesar de não ser frequente, houve uma intenção de executar e isso criou perigo e moça...

Eu não consigo e, já dei cursos sobre isto, dizer exatamente o que devo dizer sobre um processo... Há tanta coisa que tu tens que olhar... Eu criei um relatório e dei à minha equipa de observação um modelo em que dentro de cada sub-momento de cada processo tem 15-20 perguntas a que devem procurar responder... E ela não têm que responder a todas obviamente, mas das 15-20 perguntas têm que responder aquelas que considerem mais relevantes para aquele sub-momento... Não há nada completamente fechado e que me permita dizer “É só isto que vocês vão ver”.

TC: Que tipo de perguntas fazes em cada momento? Por exemplo, no Processo Ofensivo.

CM: Na primeira fase: jogam mais direto ou mais curto? Saem a jogar mais pelo jogo exterior ou interior? Saem mais pelos LATs ou DCs? Quem é o jogador que assume mais a construção de bola e a ligação para a fase seguinte?

Numa segunda fase: existe tendência em insistir no corredor da bola ou se privilegiam uma variação do corredor? Se sim, como fazem? De uma forma mais atrasada pelos DCs ou de uma forma mais vertical com a bola a chegar ao MC e esse esticar logo no EXT? Têm capacidade de manter bola nessa zona ou são muito verticais? Se têm paciência ou querem chegar logo a uma zona mais adiantada? Quais os jogadores que perdem mais bolas nessa fase? Ou, que jogadores podem desequilibrar mais nessas fases?



Numa terceira fase: como tentam chegar a zonas de finalização? Por jogo exterior e cruzamento ou por jogo interior e ruturas? No caso de ruturas, quem procura mais esse último passe? E quem é que mais procura romper? Se é mais por comportamentos coletivos, no sentido de tabelas curtas para depois encontrar espaço, ou se é mais por ações individuais pois querem partir mais a equipa e encontrar jogadores com maior qualidade individual, como os EXTs, para foçar o 1x1? Quantos jogadores chegam à área? Quem é o jogador que cruza mais bolas e que cruza com mais qualidade? Existe tendência da equipa nas 2^{as} linhas encurtar espaço para a entrada da área ou se ficam muito atrás? E aí sim, nesta fase já existe uma interligação com o momento de Transição.

Eu não consigo ver a TD ou a TO sem ver o último momento de Organização que lhe está inerente e associado. Eu não tenho nenhuma TD se não houver uma OD do adversário. Eu não consigo dissociar a TO do OD e a TD do OO. Eu não consigo caracterizar uma Transição de uma Transição. Acho demasiado aleatório.

Porquê? Eu ganhei bola, estou a fazer uma TO, nesse momento há jogadores meus que estão a tentar quebrar linhas, estão a tentar fazer movimentos ofensivos e aí o meu jogador passado 1-2 passes, perde bola. Eu nunca vou estar equilibrado defensivamente. É algo aleatório. Eu não vou colocar no relatório uma Transição de Transição. São momentos que podem desequilibrar um jogo, mas são momentos demasiado aleatórios para eu conseguir caracterizá-los muito bem. A não ser que eu olhe e veja que “há uma equipa que em TO quer-se lançar muito, mas cada vez que a bola entra no MED, o MED quer transportar e perde 5-6 bolas” aí eu digo para “deixar a bola entrar lá porque aí vamos roubar”. Quando é algo demasiado padrão, que acontece repetidamente, isso pode ter caracterização. Eu acho que como isso não é algo muito frequente, então uma Transição de Transição não é caracterizável. Ou seja, eu tenho de ver sempre a OO para depois estudar como é que eu vou tentar explorar a TD deles. Quando eu olho para uma OO do adversário eu vou ver quantos jogadores eles metem na área. Para nós, importante também é ver em OO, de que forma como previnem a perda da bola, porque achamos que isso é fundamental na nossa forma de jogar. Se eu sei que o adversário mete 2-3



jogadores na área e que as 2^{as} linhas deles estão muitos distantes, há espaço num primeiro momento para a bola entrar nos meus Interiores que estão perto da área. Se não previnem a perda da bola e a linha defensiva tira muita profundidade, sabemos que o que temos de fazer é a bola entrar num primeiro momento entrelinhas num dos nossos Interiores para este depois carregar bola. Se é uma equipa que previne a perda da bola, tal como nós, sabemos que não podemos elaborar muito jogo. E que num primeiro momento, como vão estar em cima de nós, é momento para ganharmos logo a profundidade.

TC: Então, no momento de perda de bola, procuras obter respostas a que perguntas?

CM: Previnem a perda? A linha defensiva tira profundidade? São agressivos no centro de jogo? Quem é que mata as nossas referências? Procuram pressionar a bola? Se no momento em que a bola é perdida em zonas altas dos adversários, se eles saltam na pressão? Ou se apenas pressionam a bola quando ela sai da primeira zona de pressão? Se, após quebrada a primeira pressão, continuam a intensificar pressão, independentemente de estarem longe? Ou se quando esta é batida, tentam retirar e esperar mais atrás...

E depois de retiramos da pressão, que tipo de espaço pode haver? Se existe uma recuperação rápida de todas as linhas? Se a linha avançada e média, principalmente EXTs, vão acompanhar marcação? Se não, tu sabes que se os teus LATs forem mais rápidos, vão ter mais espaço para desequilibrar...

Sendo que podes dividir a Transição Defensiva e Ofensiva em dois momentos... Um primeiro momento em que ganhas ou perdes a bola, mas que falando da TO tens ali um espaço temporal de 5 segundos em que tu ou atacas imediatamente ou queres tirar da zona de pressão para acalmares ou mesmo para acelerares o jogo... E depois um segundo momento, que é a forma como tu vais desenvolver esse momento de transição... Mas qualquer uma delas estão interligadas, claramente.

TC: No processo defensivo tentas responder a que perguntas?



CM: Se procuram pressionar a bola logo no pontapé de baliza? Se fazem divisão de espaço ou se acompanham HxH? Num primeiro momento, se fazem divisão de espaço, qual é o espaço que pode haver? Se te deixam sair a jogar? Se jogam em bloco alto, médio ou baixo? Como é que é a primeira linha de pressão deles? Se a primeira linha de pressão é agressiva ao ponto de tu teres capacidade de numa primeira fase de variar o jogo ou não? Se é uma equipa que te vai dar muita profundidade ou não? Se te dão muito espaço interior...

Questões mais individuais: se têm DCs lentos ou não? Na nossa forma de trabalhar é muito importante saber quais são os nossos jogadores que numa fase vão estar mais libertos... Se vão ser os nossos MCs ou os nossos INTs... Se jogam em 1x4x4x2 e colocam a primeira linha de pressão na linha dos nossos MCs, sabemos que vai ser um jogo em que os nossos MCs vão ter mais dificuldade em jogar e secalhar temos de tirá-los daquele espaço... Ou então, se é o nosso DC a provocar com bola para eles jogarem de 2ª estação, isto é, a bola ir à frente e quando ela vem para trás eles já estarem em posição de receberem de frente... Porque sabemos que receber logo de frente é complicado numa primeira fase. Se querem pressionar mais alto, provavelmente vão pôr mais gente próximo da bola e vão ser os nossos DCs e MCs mais apertados estando os nossos INTs libertos...

Ou seja, o que nós queremos acima de tudo... Nós sabemos que temos uma ideia de jogo em que não é fácil a equipa adversária encaixar em nós e para o fazer ela vai ter que libertar algum espaço em algum lado... Se ela vai querer matar todos os nossos jogadores mais próximos da bola que são, por exemplo, os MCs, os INTs e os LATs, significa que vão ter de ficar mano a mano atrás e que o espaço vai estar nas costas para o nosso AVA. Nesse caso, não jogamos de uma forma tão elaborada numa primeira fase mas vamos conseguir crescer logo a equipa com bola direta para o AVA no corredor e, a partir daí, jogamos... Se a equipa tenta fechar mais esse espaço dos nossos AVAs receberem a bola na profundidade, para isso tem que ter a linha defensiva de 4 lá, significa que alguém da nossa equipa vai estar liberto e portanto aí vamos tentar encontrar esse jogador...



TC: Ou seja, as perguntas a que tentas responder na análise de adversário tem por base a tua ideia e filosofia de jogo?

CM: Claramente. Tem que ser. Tudo está relacionado. Cada treinador tem a sua particularidade. Penso que foi o Nuno Espírito Santo que numa conferência de imprensa falou dos jogadores vermelhos, azuis, verdes,... Caracterizar e encaixar os jogadores consoante a personalidade. Há jogadores mais perto do vermelho que são os mais emotivos, etc....Mas tu também podes usar isso com treinadores... Existem treinadores que são mais vermelhos, isto é, são mais emotivos, que baseiam-se no grito, na motivação, no passar a “chama” ao jogador. Existe outros treinadores que são mais verdes, isto é, para eles a intensidade é tudo e os jogadores têm de estar sempre bem fisicamente, serem fortes nos duelos com uma intensidade altíssima... E depois existem os treinadores “amarelos” em que a prioridade para eles é o pensar o jogo, os jogadores saberem exatamente dentro do campo o que têm que fazer, pensarem todos o mesmo ... Porque muitas vezes eu mostrar-me para o jogo ou estar parado pode significar igualmente que sei o que estou a fazer... Posso estar parado porque sei que, ao estar parado, vou atrair determinado adversário que vai abrir espaço para o meu colega receber livre de marcação.

E a equipa técnica na qual me insiro, se tivesse que enquadrá-la nesse modelo de caracterização, penso que nos aproximamos muito mais desta ideia do “amarelo”. Somos muito táticos, queremos muito que todos os jogadores saibam exatamente o que fazer o jogo. E por isso, se eu quero que os jogadores saibam exatamente o que fazer jogo, eu tenho que pensar que quando estou a ver o adversário tenho de refletir sobre o que o adversário nos vai fazer naquele momento.

TC: E em relação aos esquemas táticos?

CM: Para mim, é onde há mais liberdade para analisar. À minha equipa de observação pedi para serem concisos e criteriosos no momento de selecionar informação dos diversos processos. Em relação aos ETs acho fundamental haver tanta informação quanto se saiba acerca deste momento.



Porque as bolas paradas são algo que, cada vez mais, decide os jogos. São algo que é estudado. Eu acredito que o jogo de futebol é tão aleatório porque não existe a preensão da bola como há no basket ou no andebol. Nestas modalidades há jogadas estudadas porque há uma preensão da bola. Há um momento em que eu sei que tenho a bola na mão e eu sei que vou acertar sempre com maior qualidade porque a bola está na minha mão. Eu controlo a bola totalmente. Num jogo de futebol, há irregularidade do relvado, tu nunca fazes uma preensão completa do objeto do jogo, a bola nunca está completamente agarrada por ti.

No basket, não pode haver contacto e eu minimamente vou conseguir fazer um passe. Posso não conseguir passar a 100% das minhas condições mas será a 80% porque ele não pode estorvar tanto... Pode estorvar para eu não lançar ao cesto mas vou continuar a poder jogar para o lado e a fazer a jogada que eu quero. No Futebol não.

O contacto é de tal maneira possível e eu não tenho a total preensão da bola, que é mais difícil eu fazer aquelas jogadas elaboradas. Aquele momento em que a bola entra de A para B para C é mais difícil. Numa bola parada, como a bola está parada, eu basta dizer que quero a bola ali porque o outro jogador vai atacar e isso acontece.

TC: É mais passível de controlar.

CM: Claramente. E como, cada vez mais, os treinadores sabem que isto pode ser um momento decisivo no jogo, há treinadores que apostam muito nisto. E por isso é que eu considero que aqui não há excesso de informação, pelo menos para a equipa técnica. Agora, existe depois um controlo de informação para os jogadores. Os jogadores não precisam de saber os 10 cantos que o adversário faz. Mas a equipa técnica tem que saber e estar minimamente precavida para aquilo que eles fazem.

Há pequenas informações táticas/ajustes para os jogadores consoante os jogadores adversários que jogam. Mas, os esquemas táticos é provavelmente o momento em que tu mexes mais.



Por exemplo... Nós temos uma forma de defender: somos uma equipa baixa e jogamos contra uma equipa alta. Nesse caso, nós defendemos atacando o adversário. E o quê que fazemos? O nosso primeiro princípio num ETD é não sofrer golo e para isso colocámos toda a gente perto da área. E se fizermos isso, vai fazer com que o adversário possa colocar 6 torres dentro da nossa área. O que fazemos, então, é abdicar de um homem que fica na frente de ataque para ser referência e criar perigo no adversário ou pelo menos eles acharem que ele vai criar perigo e que em vez de meterem 6 Homens metam só 5. Ou seja, aí sim, eu posso dizer que nos esquemas táticos existe uma adaptação total ao adversário. A nível ofensivo, temos algumas jogadas estudadas mas depois existe jogadas que só fazemos em certos jogos porque sabemos que é uma situação que vai desequilibrar o adversário. Aqui, há claramente uma grande adaptação consoante o adversário e por isso mesmo é que não considero que exista excesso de informação.

TC: O que procura observar relativamente aos comportamentos individuais do adversário?

CM: É como te digo... Há muitas coisas coletivas mas depois também há muitas individuais... Para o bem e para o mal, eu tenho de saber quem é o jogador que perde mais bolas, que lança melhor o jogo, que decide mais individualmente, que tem maior qualidade técnica...

Pois acho que tudo em determinado momento é coletivo, mas que não podemos descurar o individual...

Posso-te dizer um exemplo atual que vai de acordo com isto e no qual a equipa de observação esteve muito bem ao assinalar... No Vizela denota-se preocupações em estar bem posicionados defensivamente, com um bom alinhamento defensivo, linhas compactas... E principalmente a linha defensiva, no momento em que alguém toca na bola, se existe movimento de 2ª linha, a linha procura “tirar” ... Mas existe um jogador que, individualmente, tem dificuldades e tem esta lacuna... Ou seja, não é um mau comportamento da linha defensiva porque a linha defensiva vê-se que tem essa preocupação defensiva, mas existe um elemento dessa linha defensiva,



que por acaso é um LAT, que tem dificuldades. E, portanto, isto é uma informação muito bem dada pela minha equipa de observação pois disse-nos: “Ok. O posicionamento geral é bom, estão com linhas organizadas, compactas e têm a preocupação de tirar profundidade, mas atenção que o LatEsq desta equipa tem uma ação individual que pode ser aproveitada por nós após uma variação de corredor em zona alta, pois no momento em que a bola lhe entra nas costas ele tem muitas dificuldades. Porque, pura e simplesmente, ele não está bem posicionado ou porque não está com os apoios para tirar profundidade ou porque está demasiado focado na bola e não no movimento do adversário”.

Portanto, é muito importante tu indicares, do ponto de vista individual, o quê que é mais forte no adversário. Por exemplo, para terem atenção que é preferível que seja o DCE a bater em vez do DCD, porque o DCD tem uma qualidade de passe longo incrível e se se for ele a bater vai colocar-nos em dificuldades. Podes referir para orientar a pressão para ele, de modo a que ele não possa bater e seja o outro a construir. E por isso, sendo isso algo que podes influenciar, dizer que aquele é para explorar porque comete este tipo de erros.

TC: Já iniciaste a resposta a uma pergunta seguinte... Esse tipo de informação é passada aos jogadores? Como? Que indicadores? Quando? Que métodos são utilizados?

CM: Muitas vezes é passada coletivamente.

E outras vezes, no filme de jogo, é passada individualmente. Não é passada individualmente, à parte, porque isso é raro. É passada individualmente, durante o filme do jogo, porque existe da parte do Abel a preocupação em dizer “Vamos apanhar um DCD que bate muito bem na bola. Por isso, AVA sempre que a bola vier para este lado eu não quero que faças o movimento normal que é deixá-lo conduzir e orientar pressão para obrigá-lo a bater mas quero que aqui faças o movimento ao contrário. Vais fechar o pé forte, orientar a pressão para o pé esquerdo e ele se quiser jogar que jogue para o outro lado ou se quiser bater que bata com o pé esquerdo”. Ou seja, toda a gente ouve isso mas existe um feedback



mais específico para o AVA porque os outros não são influenciados por este comportamento do Abel mas sim pelo comportamento do AVA que vai influenciar o que pode ser o possível comportamento do defesa, para que um ponto, que nós consideramos ser um ponto forte do adversário, não possa acontecer contra nós.

TC: Considera relevante e recolhe dados quantitativos?

CM: Não. Relativamente à observação de adversário, acredito na análise qualitativa e não nos dados quantitativos.

**TC: Quais os suportes informáticos que utiliza fazer a análise de adversário?
Que vantagens e desvantagens têm os distintos suportes?**

CM: Relatório escrito descritivo e relatório dinâmico, através de vídeo.

Para mim, o ideal é conciliares o vídeo com imagens ilustradas. Tens o vídeo a andar e paras no exato momento que pretendes, com a imagem ilustrada desse momento. Para mim, é isso que entra completamente na cabeça dos jogadores. Por vezes, ver só imagens pode levar-te a pensar “Mas porquê que aquilo aconteceu? Porquê que se criou este espaço?”. E o vídeo permite exatamente isso: mostrar porquê que se criou determinado espaço.

Por exemplo: nós damos uma grande importância à conquista do espaço interior. “Mas como é que naquela equipa o espaço interior se conquista? Eles já estão partidos e eu nem preciso de me mexer? Ou são os meus AVAs que têm de estar constantemente a aguçar profundidade porque vai obrigar a linha defensiva a tirar e é fruto disso que vai existir o espaço interior que queremos?”. Isto é que é importante saber.

Todavia, também acredito que uma imagem muito bem elaborada pode, por vezes, ficar muito mais na cabeça dos jogadores do que o próprio vídeo. Depende, por vezes, da qualidade dos vídeos a que tens acesso e se a filmagem é aberta ou fechada.

TC: A extensão é uma preocupação?



CM: Sim. Preocupo-me muito. Porque tudo o que é excesso é negativo. Eu vi um relatório, e discuti isto com o meu treinador Abel, do Real Madrid sobre o Barcelona que tinha 120 páginas! Eu digo-te assim: é humanamente impossível eu ver aquilo. Eu sei que posso ser eu a estar errado. E eu sei que no mundo do futebol nem tudo o que eu faço está certo e nem tudo o que eu faço está errado e há muita gente que tem sucesso com relatórios de adversários com aquela extensão. Agora, eu não te consigo dizer que consigo analisar um relatório de 120 páginas. Para mim, é humanamente impossível. Como já te disse, eu atribuo 70% de importância à Equipa e 30% ao Adversário. E eu quero saber tudo o que o adversário faz. Mas eu não preciso de um relatório de 120 páginas para me mostrar o que faz o adversário. Porque aí eu vou esmiuçar tudo de tal maneira que quase que inconscientemente vou retirar a liberdade de decisão aos meus jogadores.

O que tens que ser capaz é de detetar um padrão. E eu acho que 120 páginas para evidenciar um padrão é excessivo. O que procuro é que seja conciso e resumido. Eu prefiro, mil vezes, ter informação a menos do que a mais. Muitas vezes, menos é mais.

Uma das coisas que o observador tem de ter cuidado é em não influenciar diretamente o que o treinador pensa. Imagina que vais jogar contra o Académico e entregas 10 páginas de relatório e vais jogar contra o Barcelona e entregas 50 páginas. O quê que ele vai fazer? Vai ter uma preocupação excessiva pelo adversário. Tu próprio já vais estar a influenciá-lo de forma direta. E eu acho que todos os adversários são importantes.

Se o teu relatório tem, em norma, 10 páginas, se há equipas que têm processos mais elaborados que outras, tu podes ter mais 1-2 páginas. É perfeitamente normal. Mas não podes ter uma diferença tal que para uma equipa fazes 10 e para outra fazes 50. Porque aí estás a desvalorizar uma equipa e a sobrevalorizar outra.

O mais importante do trabalho de uma equipa da observação é passar informação para o treinador. E o vosso trabalho é tanto que têm de otimizar o vosso tempo ao máximo. Por isso é que também não interessa fazer um relatório tão elaborado de 100 páginas que se houver um treinador que leia 5-10 páginas já é muito. E essa



foi uma crítica que fizeram ao gabinete do Sporting CP, na altura em que eu lá estava. E aí foi uma crítica construtiva muito boa por parte do Carlos Carvalhal que disse que nós fazíamos um relatório excessivo, com muitas páginas e letra pequenina e ele disse “Meus amigos, eu tenho tantas preocupações... Com a pressão que eu tenho, pensar em treinos, pensar nisto, com jogos Domingo-Quarta-Domingo, eu tenho que ter uma coisa resumida. Se não, vocês vão-me dar aquilo, eu vou ler 2-3 páginas e vou por aquilo para o lado.”.

TC: Tem que ser, por isso, de fácil interpretação...

CM: Claramente! O relatório tem que ser atrativo. Tenho que ficar com ideias claras do que faz o adversário.

TC: Permites que seja realizada sugestões estratégicas por parte da tua equipa de observação?

CM: Permito! Primeiro porque existe uma grande abertura da própria equipa técnica. Nós adjuntos somos um pouco daquilo que é o nosso treinador e “supervisor”. E se tens um líder que é uma pessoa fantástica e de grande abertura, tu vais sê-lo também e por isso é que eu enquanto “supervisor” da equipa de observação também o permito. Mas também sei que há equipas de observação que não têm essa liberdade porque o “supervisor” tem medo de ser ultrapassado pelos elementos dessa equipa. Porque, supostamente, quem tem que fazer esse trabalho é ele. Inclusive, pode haver quem diga que essas sugestões foram da sua autoria, quando não foram.

Portanto, não vejo mal nenhum nisso. Concordo quase sempre com as sugestões. Aliás, gosto muito de as ter e sei que da parte do Abel ele também gosta muito de as ter.

Em segundo, porquê que tu analisas o adversário?

TC: Para antecipar o que ele vai fazer... E consoante isso preparar-me para todos os cenários que possam vir acontecer...



CM: E porque tu vais jogar contra ele. A tua ideia, o teu estar, a tua forma de jogar tem que estar sempre implícita. Eu vou jogar contra ele, eu quero ver o que ele faz para eu me adaptar. Por muito que um treinador pegue em tudo o que o observador fez, por muito que um adjunto pegue em tudo o que a equipa de observação fez, ninguém vai conhecer melhor o adversário do que a equipa de observação.

Se eles são as pessoas que melhor conhecem o adversário, que conhecem exatamente a nossa forma de trabalhar e estão completamente adaptados... Têm total á vontade e espaço para dar essas indicações. Mais, acho que é um acrescento de qualidade ao relatório!

TC: Como concebe a análise da própria equipa?

CM: Fazemos vários tipos... Fazemos Análise de Equipa Individual, Setorial e Coletiva.

A análise individual consiste num relatório estatístico de 2 páginas. Uma com dados de performance do último jogo, gerais e por posição, e a outra no verso da primeira, com uma tabela comparativa dos dados de performance de todos os jogos até ao momento. Além deste relatório, os jogadores recebem no seu telemóvel um vídeo das ações ofensivas e defensivas no último jogo. Pontualmente, qualquer jogador pode ser chamado e ser-lhe mostrado imagens positivas e negativas da sua performance em jogo ou treino com objetivo de corrigir determinado comportamento e dizer-lhe “Estás a fazer isto bem, estás a fazer isto mal, é para continuares a fazer isto, é para deixares de o fazer”.

A setorial é, por exemplo, como temos feito de forma frequente (todas as semanas) um trabalho de análise-vídeo com a linha defensiva. Os jogadores da linha defensiva vão para uma sala ver, não só os comportamentos de equipas de top, mas também da nossa própria equipa. A estratégia de utilizar comportamentos de outras equipas é para os fazer falar mais e abri-los mais para a discussão. Porque, se for apenas da nossa equipa, é difícil criticar o meu próprio comportamento ou o do meu colega que está ali ao meu lado. Ou seja, numa primeira fase colocamos imagens dessas equipas para que eles possam estar mais à vontade no diálogo.



A coletiva, mais frequente e mais importante, já foi feita de diferentes formas. Antes e durante um curto período de tempo, era eu que a fazia porque o Abel dizia-me “gostei disto, gostei daquilo, gostei deste comportamento da equipa, gostei desta ação deste jogador” e depois eu é que ia ver o jogo por completo e selecionava as imagens. Atualmente e acreditamos que isso é uma mais valia para o nosso trabalho, temos o ritual de todas as semanas a equipa técnica ver o jogo por completo, primeira e segunda parte, todos juntos, ou seja: eu, o Abel, o João, o Castanheira e o Orlando. Os cinco numa sala.

TC: Com base na tua experiência, quanto tempo leva a análise de performance da própria equipa?

CM: A análise de equipa Coletiva tem dois momentos distintos. Um primeiro momento em que estão os 5 elementos da equipa técnica numa sala a observar o jogo. Sendo que este momento pode demorar cerca de 3h, nunca menos disso... Porque estamos a esmiuçar o que correu bem e mal no jogo, paramos o vídeo, andamos para frente e para trás... E num segundo momento, apenas feito por mim, a elaboração do relatório final. Este relatório é sempre dinâmico, em vídeo. Este vídeo é fruto da visualização do jogo com a equipa técnica em que, enquanto discutimos o jogo, vou cortando os lances. Normalmente, de cada visualização conjunta resulta um vídeo de 15 minutos que depois eu tenho o trabalho extra de cortar os tempos dos lances ou mesmo cortar imagens selecionadas anteriormente e escolher umas em detrimento de outras.

TC: Com que frequência é realizada?

CM: Sempre! Até pode haver um momento ou outro que, por exceção á regra, não façamos. Por exemplo, por falta de tempo porque jogamos Domingo-Quanto-Domingo e as viagens inerentes a esses jogos nos retiraram tempo de trabalho... Mas, por exemplo, no nível competitivo da 2ª liga há momentos em que estamos duas semanas sem jogar, onde os jogadores vão para as seleções e aí não fazemos a análise de equipa coletiva imediatamente depois do jogo. Esperamos que os jogadores regressem e quando a equipa volta a treinar quase completa fazemos a



apresentação da análise do último jogo, mesmo desse jogo que foi há 15 dias atrás. Salvo raras exceções, nós fazemos sempre, sempre, a análise de equipa coletiva.

TC: No caso das várias análises, (individual, setorial e coletiva) quando são apresentadas cada uma delas?

CM: É sempre adaptável. Posso dizer que num microciclo normal, a análise de equipa coletiva é realizada no 2º/3º dia de treino, isto é, no dia em que o treino é mais específico do que o 1º treino da semana, para demonstrar o que fizemos de bem ou mal nesse jogo.

A análise coletiva setorial é realizada 2-3 dias antes de jogo, mais para o final da semana, principalmente num dia em que começamos o treino por alguns princípios da linha defensiva. Tentamos sempre que esta análise possa ser em momentos em que depois eles possam replicar no campo aquilo que foi os comportamentos observados nesta análise. Por exemplo, num dos últimos microciclos, houve um dia em que fizemos 6x4. Organização setorial, ataque vs defesa. Então, começamos o trabalho dessa defesa com a análise-vídeo de uma imagem daquilo que tinha sido prejudicial no último jogo. Ou seja, houve um momento no jogo em que a bola atrasou e nós temos o comportamento de subir e encurtar as linhas o máximo possível até ao momento da bola ser contactada, mas, nesse jogo, no momento em que a bola foi contactada, nós não estávamos preparados para retirar profundidade. E, mais do que isso, quando a bola entrou nas nossas costas, nós não fomos rápidos suficiente para alinhar pela bola.

Assim, no treino, quisemos trabalhar esses princípios. Ou seja, mostramos o vídeo e quisemos replicar em campo esse comportamento. Desse modo, em vez do 6x4 iniciar como é normal, começamos pela forma como cometemos o erro, em que a bola vinha atrás e havia uma bola batida para a área e depois da linha defensiva aliviar, iniciava assim o exercício 6x4. Mas sim... Havia uma correção e uma aula prática daquilo que tinha corrido mal no último jogo.



Fig. 1- Conjunto de imagens que retratam o lance descrito pelo entrevistado

TC: A equipa de observação está ou devia estar presente nas Análises de Equipa?

CM: Devia e esteve presente em vários momentos, numa fase inicial. Mas depois, pode estar sempre que possível, mas não é prioridade. E não é prioridade por uma questão de tempo.

Nós acreditamos que a equipa de observação é uma extensão da equipa técnica. Ou seja, nem sempre está presente connosco, mas é uma extensão clara da equipa técnica. Se tiverem tempo e disponibilidade, pode e deve estar presente.

TC: Quais são os suportes que utiliza para apresentar os dados que recolhe da análise da sua equipa?

CM: Na análise coletiva e setorial só vídeo.

Na análise individual utiliza-se o vídeo e relatório. A nível individual, os jogadores recebem no telemóvel um vídeo com ações ofensivas e defensivas do último jogo e recebem um relatório com dados individuais de performance do último jogo. A ideia deste vídeo surgiu recentemente a partir de uma estratégia pensada pelo Abel. Pontualmente, podem ser chamados individualmente para que o treinador possa mostrar imagens-vídeo de modo a corrigir comportamentos.

TC: Que feedback tens do vídeo individual que referes?

CM: Muito bom! Os jogadores adoram receber e ter acesso a esses dados individuais. No entanto, isso nem sempre existiu. Antes, eles apenas recebiam o relatório estatístico individual. Os vídeos individuais surgiram a partir de uma estratégia criada pelo Abel que percebeu que os jogadores começavam a não dar valor aos relatórios estatísticos individuais... Ou seja, isto funciona quase que como



uma pastilha elástica. No início e enquanto tem sabor, tu mastigas e mastigas. Mas quando comesças a mastigar muitas vezes, ela vai perdendo o sabor e aí já queres largar. Até queres continuar a mascar uma pastilha, mas aquela já não te agrada muito porque não tem sabor e então preferes outra. Portanto, nós sentimos que houve uma fase em que o relatório descritivo, ou seja, os dados de performance, já estavam a ficar saturados aos olhos dos jogadores. E então, como nós acreditamos muito na parte tática e que quanto mais os jogadores entenderem o jogo, melhor... Encontramos esta estratégia de eles receberem o vídeo individual no *WhatsApp*. Basicamente, eles agora já estão instruídos relativamente aos indicadores a que nós damos mais valor e é no vídeo onde vão confirmar aquilo que fizeram ou não no jogo. E aí eles vão começar a ser mais autocríticos.

Agora, recebem as duas análises. Uma delas, em vídeo, que é enviado para o telemóvel deles e eles têm liberdade para ver ou não ver. Relativamente aos dados de rendimento, eles sabem que os treinadores continuam na mesma a recebê-los e eles, se quiserem ter acesso, têm que pedir aos treinadores. Quem pede, é-lhe entregue o relatório. Quem não pede, não fica sobrecarregado na hora de receber o relatório.

TC: E como tem sido a afluência?

CM: Quase todos! O que é muito positivo... Ou seja, eles gostam muito. Várias vezes disseram que gostam muito de receber o relatório. Aliás, várias vezes eles cobraram quando nalgum momento a sua entrega se atrasou mais um bocadinho. E isso é muito bom!

Mas deixa-me realçar a importância de teres um líder que perceba quais são os momentos certos e o que se deve fazer num determinado momento. Porque se tu cumpres sempre as “regras do quadro” chega a uma altura em que a rotina e a monotonia cansa. Num exemplo prático... Todos os relatórios, como acreditamos que o nosso relatório estava muito bem elaborado, todos os relatórios elaborados pela equipa de observação eram colocados no balneário, afixados numa parte de fácil acesso para os jogadores verem. O que acontecia era que, a maior parte deles,



numa fase inicial e como aquilo era novidade, então passavam lá muito tempo. Mas houve uma altura em que quase ninguém ligava. Então houve um momento em que o Abel pediu para não colocar lá o relatório. Conclusão? Só houve um jogador que perguntou o porquê do relatório não estar lá. E foi um jogador que habitualmente treinava na equipa 'A' e nos últimos dias da semana vinha treinar connosco para jogar no fim de semana seguinte... O que sentes é que numa fase inicial era tudo bonito porque era novidade ... Se tiveres sempre aquilo como um dado adquirido, chega a uma altura em que não dás importância.

Houve um treinador de Andebol que disse que ganhou um título porque uma das coisas que ele fazia era decorar o balneário todas as semanas de forma diferente, ou seja, a maneira de ele passar a mensagem para os jogadores, independentemente do adversário, era traçar a estratégia de não criar monotonia, rotinas. Ele quase que encontrou um ponto perfeito de perceber, analogamente, que numa semana o ideal era mostrar mais vídeos, noutra semana o ideal é mostrar mais relatórios. Ou seja, ele decorava o balneário todas as semanas, no sentido de, mostrar aos jogadores as várias ferramentas que tinha ao dispor. Depois, enquanto líder, tens que perceber qual é a ferramenta que vais precisar num determinado período, se essa ferramenta está a surgir efeito ou não e se não está é altura de mudar ou abdicar dela. Isto é aquilo que um treinador de uma forma geral tem que estar sempre a pensar e ter.

TC: Aborda a relevância que tem um relatório individual e os dados quantitativos.

CM: O Abel fala muito numa palavra que é rendimento e num primeiro momento acho vital pois permite aos jogadores focarem-se.... E não me interessa saber se um lateral cruza vinte vezes ou não.... Quero que ele cruze o máximo de vezes possível é verdade, mas depois não me interessa que ele cruze vinte vezes e das vinte vezes só um cruzamento foi com qualidade.

Eu posso-te dizer que todos os jogadores têm uma base que é universal para todos. As faltas cometidas, as perdas de bola, as recuperações, as interceções, a eficácia



de passe, os passes certos, os passes errados, os remates, os passes para a frente e os passes para trás...

Mais do que isso, por exemplo, eu sei que o meu LAT é um elemento que na minha forma de jogar vai ser o jogador que mais vezes vai estar a dar profundidade em largura, ou seja, abdicamos muito do jogo exterior, fazemos mais jogo interior, e na largura queremos menos homens pois queremos que eles lá apareçam e que não estejam lá. Muitas vezes quem cruza as bolas são os nossos LATs porque na última fase são eles que pensam como EXTs. Por exemplo, o número de vezes que sobem no terreno e que passam a defesa adversária. Passam, aquilo que é a nossa referência, que é o banco de suplentes adversário. Ou seja, quero saber quantas vezes lá chegam e quantas vezes é que ele chegando lá recebe a bola e cruza, e se cruza com que qualidade é que cruza.

E a nível defensivo dos LATs... quantas vezes bloqueiam um cruzamento porque são os jogadores que nos defendem em largura, os duelos porque são jogadores de muitos duelos, há variedade de bola longa e ele tem de disputar a bola no ar nos duelos.

No caso dos DCs, quantas vezes bloqueiam um remate, no caso dos MEDs quantas vezes ocupam, aquilo que nós chamamos e damos muita importância, o triângulo defensivo, que consiste no momento do cruzamento nós termos de ter os dois centrais, um na linha de poste e outro a marcar, mas ali a meio da baliza tem de ter sempre um MED posicionado na zona de penálti para defender as bolas atrasadas e as entradas das segundas linhas do adversário...

No caso dos MCs, as oportunidades que têm de passar para os movimentos de rutura do colega e depois a eficácia das vezes com que passam, ou seja, nós falamos muitas vezes que um jogador tem que fazer cinco movimentos de rutura para a bola entrar uma vez. Isto é o ideal que é para eles perceberem que só têm uma bola e que não é sempre que fizerem o movimento que vão receber, senão quando vão fazer o movimento eles vão dizer: "Ah eu não recebi a bola, eu não faço". Não, tem de continuar a fazer! Nós queremos é que a bola sempre que possível, pelas condições externas, entre lá. E foi por isso que criamos para os MCs



um critério que é “Oportunidade de Passe de Rutura”, ou seja, existe um jogador a fazer um movimento de rutura e ele ou não quis passar ou não viu, mas era uma oportunidade com condições. Por exemplo, o que nós queremos é tentar ao máximo que os MCs entre as oportunidades que têm para lançar e as bolas que não lança, seja uma diferença o menor possível. Sendo que depois, claro, são eles que têm liberdade para poder escolher.

TC: Esses dados retirados pela equipa de observação influenciam o processo de treino?

CM: Muito!

TC: Como?

CM: Por exemplo, nós na nossa equipa temos um LAT que sobe poucas vezes, mas que quando sobe tem mais qualidade no cruzamento do que outro LAT que temos e que sobe muitas vezes, mas sempre que sobe tem menos qualidade no cruzamento. Nesse caso, há um que tu podes claramente indicar que tem de melhorar do ponto de vista físico, pois não tem a intensidade necessária para andar constantemente a fazer as chamadas “piscinas”, de ir e vir, e tens de lhe dar alguma resistência base, mais específica, mas sabendo que geneticamente é um jogador que não é tão dotado do ponto de vista físico, mas podes tentar influenciar o processo de treino. O outro sabes que é uma questão técnica. E se é uma questão técnica podes tentar fazer exercícios coletivos que potenciam os cruzamentos e podes fazer muitos exercícios individuais, como ficar no final do treino a fazer isso. Posso-te dizer que o próprio jogador já pediu várias vezes para ficar no final do treino a fazer cruzamentos. Ou seja, a bola entrar nele e ele fazer cruzamentos. Ele próprio deteta que essa é uma habilidade em que ele não é tão forte.

Um outro exemplo... Várias vezes já reparamos que os MCs têm uma ótima qualidade de passe e que se traduz em não haver perda de bola. No entanto, só passavam para trás e para o lado. No SC Braga já aconteceu algumas vezes, mas no Sporting CP havia um jogador que era o Kikas, um jogador com alta percentagem



de passes bem sucedidos, se não me engano quase todos os jogos tinha uma percentagem acima dos 90 e muitos por cento. Mas quando analisamos essa percentagem vimos que em 50 passes que ele fazia cerca de 40 para trás e para o lado e 10 para a frente.

TC: E esse é, portanto, o transfer dos dados quantitativos para o treino...

CM: Sim. Chegamos a dizer ao Kikas que não podíamos ter um MC na equipa que fizesse só isto, senão não estava a ter o rendimento que pretendíamos de um MC... Se nós queremos ser agressivos com bola e sem bola, para o ser o meu MC e o DC têm que ter a capacidade de jogar para a frente. Nem que a bola depois venha para trás... Enquanto o DC não precisa de ter uma percentagem de passe vertical muito alta, um MC tem de ter uma percentagem mais alta de passe vertical. Portanto, o que aconteceu foi muito interessante porque o Kikas passado pouco tempo (dois/três jogos) baixou a percentagem de passe certa para os 70/75% mas baixou porque jogou muitas mais bolas para a frente... Acabei por ficar contente! Tu não podes mudar completamente um jogador de um dia para o outro porque se vais tentar fazê-lo sair da sua zona de conforto é normal que primeiramente a performance dele não seja tão boa. Mas isso depois é a capacidade de um treinador dizer assim: "Não te preocupes que este é o caminho". E foi o que aconteceu. O Abel viu que nos 75% de passes certos num total de 50 passes ele já fazia 25 para a frente e 25 para trás. O que é natural porque o meu risco a jogar para a frente claro que vai ser muito maior e isso tem repercussões na diminuição da percentagem de eficácia de passe... O que aconteceu e foi muito bom, foi que o Kikas rapidamente voltou a valores muito próximos dos 90%, não tanto como antigamente, e a percentagem de passes verticais deixou de ser 40/50% e passou para 70%, o que é algo muito bom.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?

CM: O treinador principal, sempre. O treinador principal pode ter a liberdade para querer que seja o adjunto, mas nunca os jogadores vão ouvir de forma tão



concentrada e tão atenta um adjunto como quando é o treinador a apresentar as análises.

TC: Infelizmente ou felizmente?

CM: (Risos) É normal. Nem te digo que é uma coisa nem outra.

Eles podem ter o mesmo grau de respeito mas é normal que não tenham o mesmo grau de disposição para ouvir... Porque quando fazes a análise de equipa tu, por vezes, tens de ser duro e nós já tivemos análises de equipas muito agressivas da parte do Abel e bem porque era o momento de o ser.

Nunca ninguém aceita tão bem a crítica, seja jogador ou uma equipa, vinda de quando é um treinador principal a falar do que quando é um adjunto.

Se há alguma margem de manobra para alguém apresentar algum tipo de palestra é a análise de adversário. Pontualmente, acho que pode ser um adjunto, caso o treinador principal não esteja confortável. Agora, a análise de equipa tem de ser o treinador.

Por exemplo, dentro da análise de equipa nós neste momento estamos a fazer a análise setorial e nem sempre o treinador principal está presente. Sou eu, neste caso, que estou responsável e que muitas vezes faço a apresentação somente com eles.

Existem aqui princípios que nós não estendemos tanto ao pormenor na linha média mas na linha defensiva é importante. Como nós não temos tanto tempo para treinar aquilo, temos quase que fazer um treino ali dentro do auditório e queremos que eles vejam e discutam tudo. Como existe um grande excesso de trabalho, nem sempre o treinador principal está presente, mas existe uma clara definição daquilo que é o nosso modelo defensivo, daquilo que são os nossos princípios na linha defensiva e, portanto, existe uma grande abertura para, neste caso, o adjunto “pegar” neles. Agora, na análise coletiva, com toda a gente, tem que ser o treinador principal... Porque muitas vezes a análise coletiva, mais do que as imagens, é a forma como tu falas, o tom com que tu falas...



TC: E como tu os cativas também...

CM: Claro. Tu podes ter uma análise de equipa de uma hora e eu dizer-te que não foi um excesso e ter uma de 10 minutos em que já foi tempo demais. Porque é a forma como tu falas.

Há pessoas que têm o dom da palavra e conseguem falar durante uma hora e cativar-te durante esse tempo todo. E outras que passado 5 minutos tu já achas que mais vale parar porque a mensagem não está a passar. Isso é ser líder. Quando tu falas de apresentação relativamente à análise de equipa, não há ninguém que possa substituir o treinador.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra ou, por motivos de encurtar o tempo de apresentação, isso não deva acontecer?

CM: Têm que falar. Como é que aprendes mais? Aprendes mais quando tens uma discussão. Nós não queremos que a análise de equipa seja uma discussão, porque vinte cabeças nem sempre é fácil de controlar numa discussão... O que o treinador quer, ao máximo, é que as vinte cabeças pensem todas o mesmo. Tu queres que haja um diálogo. Se estiveres apenas a ouvir a informação... não é a mesma coisa. É importante também sabes porque? Porque tens de ouvir as opiniões deles. O que nós queremos com a análise setorial e a primeira pergunta que faço, quando eles dizem se está correto ou errado é o “Porquê?”. Porque quero saber porque é que na ideia dele está correto ou errado. Um DC, num momento em que a bola ficou aberta, parou. E eu pergunto “Mas porquê que paraste?” e respondem-me “Porque eu não vi nenhum movimento.”... Eu quero perceber porque é que ele teve aquele comportamento. Queres que te diga quando é que eu entendi? Eu nunca joguei futebol de alto nível e eu entendi muito bem futebol quando tive alguém que me explicou e mais do que isso, quando eu tive de ensinar alguém...

Ao perguntar porque é que ele fez isto, estou a interrogar-lhe. Muitas vezes num jogo há coisas automáticas mas eu tenho de perceber o porquê. É automático porquê? Porque tu treinaste? Ou é porque tu és anárquico e fazes as coisas como queres? Se queres entender o jogo tens, naquele momento, que saber ler o jogo.



Porque tudo conta. O meu colega conta. A bola conta. O adversário conta. Tudo, tudo conta.

Portanto, quando é a análise coletiva de todos é importante o próprio treinador sentir o que os jogadores estão a pensar naquele momento. Porque o treinador tem muito bem presente na cabeça dele o que é que ele quer, como um professor. Mas o fundamental de um bom professor é ensinar aos alunos o que é que devem fazer, o que está certo e o que está errado.

Eu vou-te dar um exemplo, nós temos um jogador que vê mais à frente do que os outros todos, é mais inteligente que os outros. Numa bola, ele encontrou um espaço onde ele não teve sucesso, e não teve sucesso porquê? Porque pensou mais à frente que um colega. A bola para onde ele introduziu no espaço ia criar mais perigo ao adversário. Mas o colega não estava a fazer o movimento para esse espaço, então a pergunta foi:

“Olha lá, tu ó “Jorge Miguel” (nome fictício), porque é que meteste a bola ali?”

“Oh Mister porque ali vou criar espaço.”

“Ok. E o teu colega está a fazer o movimento que o teu passe pede?”

“Não Mister”.

“Então porque colocas-te lá a bola?”

Tu ao interrogares, aquilo vai entrar mais na cabeça dele do que dizeres: “Está mal, aqui não, a bola tem que entrar no pé”. Mas porque é que tem de entrar no pé? O porquê é uma palavra muito importante. Eles têm que conseguir pensar. Acho muito importante e mais vale fazeres uma análise de equipa que, em vez de teres 10 minutos de filme, tenha apenas 5 minutos, onde haja tempo para ser discutido e falado, do que teres 10 minutos só a debitar ideias. Acho isso importante. Por isso se me perguntas que têm de falar? Convêm! E o treinador tem que conseguir puxar para eles falarem e até, se for preciso, diminuir o filme. De modo a dar mais tempo para a discussão do que propriamente ter muito tempo de vídeo e ser somente descritivo, não dando liberdade para os jogadores poderem falar.



TC: Como avalias, então, a participação dos jogadores numa análise setorial, individual e coletiva? Como na coletiva há mais gente na sala, têm mais vergonha?

CM: Têm. Sem dúvida.

TC: E como é que a mensagem passa mais facilmente?

CM: Individual, sem dúvida. E depois setorial e, por último, coletiva.

Posso dar um exemplo muito prático... Eu presenciei quase todas as análises individuais/setoriais, apenas o Abel e os jogadores. E posso dizer-te que claramente há sempre muita mais discussão no setorial do que no coletivo. Porque tu inibes-te. Havendo 20 pessoas lá dentro, inibes-te. Até porque há muitos jogadores que não se sentem à vontade para falar. E quando muitos não se sentem à vontade para falar e tu falas, tu vais ser o *outsider* e eles vão olhar para ti como: “Olha aquele chico esperto”. Por isso, no início tens de por muita gente a falar. Quase para ser ao contrário, isto é, fazer com que aquele que não fala seja o *outsider* e queira juntar-se a todos os outros para falar. Claro que é normal e humano... Quantas mais pessoas tiverem numa sala, menos à vontade vais ter para falar. Há muita mais participação na análise setorial do que na análise coletiva. A mensagem e a forma como são ambas abordadas são completamente diferentes.

TC: Detetaste, em conjunto com a equipa de observação, um comportamento do Vizela passível de ser aproveitado pela tua equipa. Pode exemplificar um exercício que tenha realizado de modo a aproveitar o espaço libertado nessa determinada situação?

CM: O nosso maior foco no adversário acontece mais para o final da semana. Os últimos dois/três dias são muito adaptados aquilo que o adversário faz.

No entanto, existe uma grande dificuldade da nossa parte em conseguir que os nossos jogadores reproduzam comportamentos do adversário... Ou são exercícios estanques, isto é, mais parados, como uma técnica de passe, uma circulação, uma finalização, uma organização defensiva mas mais parada, e tu aí consegues



claramente reproduzir os comportamentos, ou então, quando queres tentar reproduzir em jogo... Nós temos uma grande dificuldade pois temos uma forma muito peculiar de jogar.

Por exemplo, quando jogamos contra equipas que jogam em 1x4x3x3 com os EXTs completamente abertos, temos uma grande dificuldade em reproduzir isso em treino. Numa situação de jogo 10x10 temos dificuldade em reproduzir isso, porque como somos uma equipa muito tática e os jogadores já estão tão bem interiorizados da nossa forma de jogar que quase que têm tendência a não reproduzir os comportamentos do adversário. Mesmo que eu diga ao Trincão ou ao Edelino que, por exemplo: “Agora és o Panin do Vizela, isto é, quero-te completamente aberto na linha”. Eles não vão conseguir. Vão ter muitas dificuldades. Portanto muitas vezes tens necessidade de, por muito que queiras e nós gostávamos muito de conseguir reproduzir, quase como pegar ali naquela equipa sombra que naquele jogo não vai ser titular, e reproduzir o que faz o adversário. Mas no nosso contexto é muito, muito difícil.

Já estão tão rotinados com a nossa forma de trabalhar que é difícil conseguirem quebrar com essa mentalidade. Mais, é desmotivante para eles, porque ninguém gosta de ficar de fora e logo aí, por muito que um treinador fale, eles nunca vão estar 100% empenhados naquela tarefa porque já sabem que “vão ser o Vizela”, assim dizendo. Mas pronto, tudo bem, isso é algo que se contorna, mas depois é a forma peculiar como tu jogas e é muito difícil trabalhar isso e os jogadores conseguem reproduzir isso.

Em relação à tua pergunta... Tu tentas passar toda a informação, contudo existem grandes prioridades. Se nós vamos jogar contra uma equipa que acima de tudo sabemos que é muito forte na transição ofensiva e que vai jogar mais em espera, então todos os nossos exercícios são muito mais para trabalhar o nosso processo ofensivo e a nossa transição defensiva. Ou seja, falamos do nosso processo defensivo e da nossa transição ofensiva mas como sabemos que vamos ter pouco espaço para isso, ou pouco tempo com isso, temos de dar prioridade ao que vai acontecer mais durante o jogo. Então imagina que se nós no nosso processo



ofensivo, nós queremos incluir a nossa Transição Defensiva e o Processo Defensivo do adversário e sabemos que eles vão defender baixo, o que é que fazemos? Temos um exercício que fazemos de uma forma frequente e que está relacionado com o padrão de jogo da segunda liga, que é o seguinte: as equipas jogam um bloco mais baixo, em que muitas vezes deixam dois jogadores para transição, o AVA e o EXT do lado contrário e apostam muito em defender mais baixo para ganhar mais bola e saírem em transição. Isto é o padrão da maior parte das equipas de segunda liga.

Então fazemos um exercício de jogo que pode acabar com 10x10 mas que, num primeiro momento para ser mais facilitador, começa com um 10x8. Ou seja, a nossa equipa posicionada da seguinte maneira: onde criamos uma linha perto do círculo central, estão os nossos DCs; os nossos LATs já mais subidos como se fossem EXTs; os nossos MCs sempre por dentro; os INTs por dentro; e os AVAs um bocadinho mais abertos. E depois temos o adversário como ele próprio defende, ou seja, em 4x1x4x1, e onde, por exemplo, o AVA ADV, num primeiro momento não defende e temos quase aqui 2 quadrados. Isto é, enquanto nós estamos a circular, o EXT do lado da bola defende e o outro, em vez de baixar para a linha, quase que se coloca pronto para ser referência na zona em que muitas vezes vai ser uma referência para Transição.

No momento em que perdemos a bola, nós queremos que o nosso DC esteja em cima do Avançado onde quer que ele esteja pois apesar de não estar a defender, vai fazê-lo depois e queremos que o nosso LAT esteja logo a fechar o EXT ADV. Mesmo que não haja espaço, o que fazemos é colocar, por exemplo, este, este e este com cores diferentes porque são as cores referência depois para transição. No momento em que ganham bola, nós falamos com a equipa que está a fazer de adversário para ser o mais vertical possível e em 3/4 passos colocar a bola em profundidade, sendo que toda a gente sabe que só pode defender até aqui. Portanto o comportamento de todos é defender o mais à frente possível para nós não termos que recuar as nossas linhas e podermos continuar a jogar de forma a que aqui haja dois comportamentos: ofensivamente é bascular a equipa adversária de um lado



para o outro e encontrar espaços para atacar, ou seja, começar a fazer a nossa organização ofensiva naquela zona onde nós vamos estar a maior parte do tempo que é no meio-campo ofensivo do adversário; e depois no momento da perda, em que num primeiro momento, queremos prevenir logo as referências do adversário e depois conseguir condicionar logo para a frente, ou seja, fazer uma pressão, uma transição defensiva onde pressionamos para a frente, ou seja, tentar logo, onde perdemos bola, recuperar a bola, para evitar que toda a equipa baixe daqui para baixo. Porque eles sabem que daqui para baixo só os centrais é que podem defender e todos os restantes não podem. Ou seja, para simular um bocadinho o princípio de defender aquele espaço nas costas, porque não vamos querer baixar a linha pois temos que defender dali para a frente.

TC: Nesse caso já preparas, no treino, o que vai acontecer no jogo?

CM: Claramente e aquilo que tu dizes é que eu aqui não estou a trabalhar todo o jogo, é verdade. Mas estou a trabalhar aquilo é mais importante no jogo. Porque acho que, se eles não são muito elaborados no processo ofensivo deles, não há necessidade de passar muita informação nem de fazer um exercício completamente adaptado aquilo. Ou seja, acho mais importante fazer uma posse geral que trabalhe o nosso modelo, a nossa ideia, as nossas situações... É aquilo que acabaste de dizer, do que vai ser o nosso plano de jogo, daquilo que nós acreditamos que no jogo vai acontecer e trabalhar esses momentos. Se dizes que vai ser um jogo equilibrado, contra uma equipa equilibrada, se calhar haverá um dia que vamos trabalhar mais a nossa organização ofensiva e noutro dia a organização defensiva. E depois as transições que estão inerentes a esses... Mas, por exemplo, numa semana-padrão raramente trabalhamos a nossa organização defensiva, trabalhamos muito mais a nossa organização ofensiva e a transição.

TC: Já me falaste aqui no objetivo, coaching point e no espaço do exercício. Que duração farias, por exemplo?



CM: Depende. Vou-te dizer que em relação ao tempo não consigo ser uma pessoa que te diz que o exercício só tem de durar 10 minutos. Há exercícios que estão planeados para 10 minutos mas que por vezes têm de durar 20 minutos. Porque o que nunca pode acontecer é acabar um exercício porque defini apenas 10 minutos para ele, e ele não teve sumo nenhum. Quando faço um exercício ele tem que ter sumo. O que nós, equipa técnica, tentamos é definir um exercício e dar-lhe, por exemplo, 10 minutos, e depois consoante a componente física que nós queremos trabalhar e a intensidade que lhe queremos dar, ir ajustando o tempo. Porque achamos que mais tempo vai ter uma intensidade maior de acordo com aquilo que nós definimos para aquele dia de treino.

Nós tentamos idealizar isso. Mas depois, no treino, há momentos em que podem realizar o exercício mais cedo ou mais tarde, o que nós queremos é que eles tirem sumo do treino. Se não for assim, não vale a pena. Imagina que faço isto para trabalhar resistência específica. Então, se estou a fazer isto e eles não perceberam o exercício, quase que mais vale fazer 10x10 e pelo menos eles estão a correr e pronto. Para fazer isto, tenho de tirar sumo. Se durante os primeiros 6 minutos de um exercício mais complexo eles não tirarem nada, então talvez deva procurar esticar o exercício, para 15/20 minutos até conseguirem tirar.

Aí surge a parte do “olhómetro” do treinador que é perceber e dizer “Ok, é preciso deixar mais tempo” ou “Ok, acabou os 10 minutos do tempo previsto e o exercício foi atingido na perfeição” e podes parar. Tem que existir comunicação entre a pessoa que lidera o treino, que muitas vezes é o adjunto, e o Abel que está de fora a observar e pode dizer para acabar ou para deixar rolar. Tem de haver um “olhómetro” da parte do Abel para dizer quando é que acha que o objetivo do exercício está atingido ou não.

TC: Qual é o teu papel no dia do jogo?

CM: Existe um *meeting* que por norma sou eu que preparo no dia antes do jogo, consoante aquilo que o Abel quer (Power Point, vídeo ou imagens).



TC: Nesse *meeting*, há um foco na equipa ou no adversário?

CM: Misto. Tem sempre alguma coisa acerca do adversário mas, acima de tudo, o mais fundamental é aquilo que nós temos de fazer no jogo, embora claro o adversário esteja sempre presente. A missão, acima de tudo, e o Abel fala nisso muitas vezes, é cada jogador saber o que vai fazer em jogo. A prioridade é sempre essa.

TC: Estás a falar das missões táticas, portanto.

CM: Sim. Esse *meeting* é elaborado de forma diversa, consoante o que Abel acha mais indicado para o dia. Existe a reunião, o almoço, a seguir ao almoço existe a apresentação onde é o Abel que fala e eu estou junto ao vídeo a deixar rolar as imagens.

Vamos para o jogo, existe a apresentação do 11 e, se houver muitas alterações ou não em relação ao último jogo, tento falar com a equipa de observação caso tenha alguma dúvida para perceber como é que eles podem vir a jogar. Essa informação é passada ao Abel.

No momento em que é passada, a minha prioridade é logo definir as marcações nos cantos defensivos para definir quem marcamos HxH. Aí é logo importante perceber quem são os jogadores que vão para a área e definir com o Abel quem são as marcações, apesar de ele já ter mais ou menos pensado quem vai marcar quem, com base no relatório que a equipa de observação fez. Depois, como a equipa de observação por norma não vê o último jogo e quem vê o último jogo sou eu, vejo se houve alterações de quem entrou na área ou não e em conjunto com a observação da equipa de observação, passo essa informação ao Abel, sobre quem vai entrar na área e quem vai marcar. É afixado no balneário e é afixado na capa da equipa técnica que vai para o jogo.

A partir daí começo a falar com os DCs e LATs para dar pequenas indicações táticas do que o adversário faz. Se quem vai jogar como AVA é mais fixo, tento chamar à atenção para isso, que vai ser um jogo mais de corpo a corpo, para ver a distância de segurança, etc. Ou então dizer “Atenção que quem vai jogar como avançado



joga mais em profundidade têm que estar mais atentos a isto e aquilo...” ou seja, caraterizar minimamente, sem ser exaustivo, quem são os jogadores que eles vão apanhar pela frente. A partir daí existe uma palestra dos esquemas táticos, que não sou eu que a dou, para lembrar os posicionamentos táticos quer ofensivos quer defensivos. De seguida, passamos para o aquecimento, dado pelos 3 adjuntos, eu incluído. Acabando, vou para o balneário. Há um juntar com toda a gente, um cumprimentar entre toda a gente, existe o grito da equipa e a partir daí vou para cima ter com a equipa de observação e vejo o jogo num plano superior.

TC: E esse plano superior é o que te dá vantagem em relação à visão dos outros adjuntos, do treinador e dos jogadores?

CM: Dá muita coisa. Tu de cima vês muito melhor o jogo. Eu posso dizer que já tive lá em baixo e quando estás num plano superior e depois vais para o campo, posso dizer que não tem mesmo nada a ver.

O espaço que vês, a clareza com que vês o espaço num plano ao nível do relvado e num plano superior não tem nada a ver. Portanto, de alguma forma, acho que tenho uma visão privilegiada do espaço e por isso tento passar o máximo de informação possível para o banco do que é que nós podemos estar a fazer de bem ou de mal, quer coletiva quer individualmente.

Comunico diretamente com outro adjunto, o João Martins. Não com o Abel. Com o Abel comunico de três formas, caso haja necessidade: por mensagem escrita para ele ler no relógio (que tentamos numa fase da época), por vídeo que envio para o João mostrar ao Abel ou através de informação “João, diz isto para o Abel”, onde peço ao João para dizer ao Abel o que está acontecer para ele refletir. A mensagem é “Se eles estão a fazer isto, nós devíamos...”. Por exemplo, “se eles estão a jogar a bola com muita profundidade, das duas uma: ou a nossa linha defensiva tem de entrar mais cedo porque nos estão a ganhar o espaço nas costas ou a primeira linha de pressão tem de ser mais pressionante e evitar que a bola seja batida”. Ou seja, quando tento sempre caraterizar um comportamento do adversário ou mesmo nosso, tento sempre dar logo a solução para o problema... Ou seja, não quero ser



daqueles observadores que relata só o jogo, tento de alguma forma dar uma sugestão estratégica que pode potenciar ou eliminar aquilo que está a acontecer de bem ou de mal.

TC: E essa mensagem é passada de que forma?

CM: Antes de disso, posso dizer que, num jogo, posso dividir a minha informação em dois pontos: informação corretiva e qualitativa.

A qualitativa é o exemplo que acabei de te dar. É reparar num comportamento do adversário ou da nossa equipa e passar essa informação juntamente com sugestões para corrigir ou potenciar.

A informação corretiva, como são jogadores da equipa 'B' que não têm uma maturidade de jogo tão grande e por vezes, em pequenos pormenores, não fazem as coisas corretas, existe uma grande tendência da minha parte para dizer: "João olha o LatEsq" ou "João, o AVA tem que abrir mais". E o João dá feedback para corrigir esse comportamento. Ou seja, existe, se calhar, em excesso, uma mensagem com informação corretiva. Faço-o quando temos bola mas mais até quando não temos bola, do ponto de vista defensivo: quando existe um mau alinhamento ou quando existe uma necessidade de recuperação rápida ou quando existe algum jogador que está completamente perdido dentro de campo...

A minha opinião é que, com o passar de nível, essa mensagem corretiva é e deve ser cada vez menor, até porque para dentro de campo isso não se consegue passar. Mas aqui é segunda liga e lidamos com jogadores jovens.

TC: Nessas mensagens, o foco está mais no adversário ou na equipa?

CM: Já tivemos discussões com o Abel sobre isso para tentar especializar cada pessoa para cada momento. Cheguei à conclusão, e disse-lhe a ele, que como acho que tenho uma vista privilegiada que mais ninguém tem, não posso nem devo dedicar-me exclusivamente só à nossa equipa ou só ao adversário. Tento fazer um misto.



Agora, eu olho mais para a nossa equipa do que para a do adversário, mas não posso abdicar inteiramente da nossa oposição.

TC: E a preocupação é mais individual ou mais coletiva?

CM: Meio-Meio, 50-50. Porque quando comunico com o João não é apenas para corrigir comportamentos coletivos mas também individuais.

Num primeiro momento olho coletivamente para ver se estamos todos bem, só depois quando há algo individual, mais fora do contexto, aí sim... Mas num primeiro olhar, muito mais coletiva do que individual embora depois a mensagem seja mais individual do que coletiva. No sentido de correções da nossa equipa.

TC: Como é que é passada a informação e quando é que é passada? Isto é, a pedido do banco ou por tua iniciativa?

CM: Existem duas formas de passar a mensagem, por vídeo ou por conversa (*walkie talkie*). Pode ser durante a primeira ou segunda parte. Mas especialmente durante o intervalo, presencialmente, pois aí há uma reflexão conjunta entre a equipa técnica.

Por iniciativa própria sempre, embora pontualmente também possa ser solicitado pelo banco. Quando existe por parte do treinador vontade de ouvir e perceber o que está a acontecer visto lá de cima. O que acho é que sou uma pessoa muito interventiva e poucas vezes há esta necessidade de pedido do banco. Pontualmente já houve, onde perguntaram mais sobre o que estava a achar do jogo, o que é que eu fazia naquele momento no jogo, mais para pensar um bocadinho nas substituições, do que propriamente por outros motivos. Mas regra geral, é muito mais por iniciativa própria porque sou uma pessoa que está em constante comunicação.

TC: Há momentos em que essa informação é melhor absorvida do que em outros momentos?

CM: Sem dúvida. Pelo João, a informação é sempre absorvida.



Mas há momentos críticos durante o jogo em que tenho de perguntar ao João se me está a ouvir e peço para ele se abstrair um bocadinho do jogo porque está tão envolvido... Mas com o João a comunicação durante o jogo funciona bem.

Com o Abel, a passagem de informação durante o jogo não resulta tão bem e ele próprio já fez essa reflexão, porque ele quer estar tão focado em tantas coisas ao mesmo tempo que nem sempre consegue ter a capacidade de se abstrair para absorver a informação com calma e refletir. Portanto, acredito que a informação chega muito melhor na altura do intervalo, no balneário, e é muitas vezes melhor absorvida nesse momento porque é mostrada com calma e a mostrar vídeos, do que aconteceu no decorrer da primeira parte. Durante o jogo e para o treinador é muito complicado.

TC: Como é que suportas a passagem da tua informação?

CM: Muitas vezes, através de vídeo. A equipa de observação está a fazer a codificação do jogo em direto e sempre que há algum lance que naquele momento e eu vi que foi importante, digo “Quero que esta imagem seja guardada para o treinador”. Depois, tento gravar por telemóvel e enviar via *Whatsapp*. Se há alguma duvida, eu peço para voltar a ver uma imagem, se acho necessidade depois gravo, mas por norma essa imagem é enviada durante o jogo ou então guardada por mim para mostrar ao intervalo. Até ao intervalo, tento sempre ter 6/7 imagens para levar para o balneário, positivas ou negativas, muito mais positivas do que propriamente negativas. Já enviei durante o jogo e acho que não funciona tão bem... Porque eles veem, mas não conseguem ter foco total para observar, sendo essa mensagem muito melhor absorvida ao intervalo.

Depois, temos um ecrã no balneário onde eu conecto o meu telemóvel e a pedido do Abel mostro as imagens que ele pretende, sendo que através delas corrigimos comportamentos que são necessários de potenciar para a segunda parte.

TC: Há uma contribuição do Cosme Machado, no que diz respeito aos lances polémicos. Como consideras isso?



CM: Considero relevante. Posso-te dizer que a entrada do Cosme Machado melhorou um bocadinho, não digo que fosse uma lacuna, mas sim um pequeno comportamento nem sempre totalmente correto da parte de toda a equipa técnica e staff. Muitas vezes estamos muito focados no trabalho do árbitro e isso nem sempre é positivo.

Por isso, acho que a entrada do Cosme, sendo um ex-árbitro, permitiu quebrar esse comportamento menos correto, no sentido que nos deu a perspetiva do que é o ser árbitro. Algo que nos ajudou muito.

É uma pessoa frontal e que nos chama à atenção. Acho que todos nós, equipa técnica, treinador, equipa de observação, etc., mudamos todos muito o nosso comportamento para positivo desde a chegada dele. Acho que a presença dele é importante mais para termos outra visão porque coração que sente... E nós sentimos muito porque é a “nossa vida” que está em jogo, o nosso ordenado, a nossa família, a nossa paixão, o nosso envolvimento... Tu olhas para um lance duvidoso e é sempre copo meio cheio e meio vazio.

TC: A emoção sobrepõe-se à razão...

CM: Claramente. E é sempre bom passar uma mensagem de cima muito mais racional do que emocional. E o que acontecia era mais uma mensagem emocional, sem dúvida.

TC: O jogo acaba, vais para o balneário e como é o resto do dia para ti?

CM: Quando acaba o jogo, infelizmente, nós na equipa técnica vivemos muito em função do resultado... No final do jogo, vivemos muito em função do ganhar ou do perder.

Se ganhamos sentimo-nos muito mais aliviados, não temos necessidade de esmiuçar tanto o jogo no momento, temos mais capacidade de relaxar e ir para casa, aproveitar o dia de folga e esmiuçamos o jogo no primeiro dia da semana. Quando perdemos queremos logo naquela altura rever os comportamentos, esmiuçar e ver



o que podíamos ter feito melhor, e refletir... E só por isso já gosto muito mais de ganhar (risos)!

Toda a gente gosta de ganhar mas não gosto de no final do jogo ainda ter que estar a fazer uma grande reflexão... Sou uma pessoa muito equilibrada e gosto de ter momentos de descanso. A semana de trabalho é tão intensa para mim que sinto necessidade de acabar o jogo e ter um bocadinho mais de relaxe. Gosto muito de falar sobre o jogo mas não gosto de esmiuçar o jogo e nós, equipa técnica, temos essa necessidade no momento em que perdemos o jogo.

Quem trabalha a sério nisto e com o número de horas que tu passas com os teus colegas, chega a uma altura em que precisas estar com outras pessoas. Família, amigos...

Portanto, uma crítica construtiva para nós é termos que dedicar o mesmo tempo quando ganhamos e quando perdemos... O tempo ideal é aquele que dedicamos quando ganhamos. Assim, vamos para casa, refletimos com calma e depois falamos no primeiro dia da semana.

**TC: Qual a satisfação de um observador, no final do jogo ou no final da época?
Sobre que princípios deve reger o seu trabalho?**

CM: O trabalho deve-se reger sobre alguns princípios, mas o mais importante, no meu ponto de vista, é ter um *low profile*, saber que o nosso trabalho é invisível e de bastidores. E isso devia acontecer mais vezes no futebol.

Um bom observador não precisa de ser uma pessoa presente e de fazer ver que fez parte do relatório. Ouvi muitos observadores dizer: “Nós ganhamos ao Sporting e fui eu que fiz o relatório”...

A maior satisfação de um observador deve ser estar integrado na equipa técnica e sentir que é parte integrante do processo. Provavelmente, tu, como observador da equipa ‘B’, influencias 2% do trabalho/performance da equipa para ganhar o jogo; eu influencio 5%; o Abel influencia 30% e os jogadores influenciam 50%. Os jogadores são aquilo que determinam se ganhamos ou não. Tu influencias ao máximo no processo de treino mas depois quem te ganha os jogos lá dentro são os



jogadores... OK, os treinadores também os podem ganhar com as orientações que dá. Mas, acima de tudo, são os jogadores. Assentes naquilo que tu lhes ensinaste, no teu modelo de jogo, na forma como treinaste...

TC: Podes tentar influenciar os jogadores no treino de forma a que eles influenciem o jogo, da forma como tu queres...

CM: Exatamente! Nesse sentido são os jogadores os mais importantes, a seguir vem o treinador, a seguir os adjuntos, e etc... O mais importante, independentemente da percentagem de influência, é cada pessoa saber que tem que influenciar a sua percentagem na totalidade. Se são apenas 5% a influência que eu tenho, então tenho de garantir que influencio os 100% desses 5%.

Tem que saber dar a informação certa, nem ser excessivo na informação nem resumido na informação. E sentir, o que é fundamental. Fiz há pouco tempo um teste: dar *feedback* constante (à equipa de observação). Dizer coisas como: “Bom relatório”/”Muito bem”/”Atenção que isto não está bem, tens que melhorar aqui e ali...”. Isto porque é fundamental sermos exigentes e ter pessoas que nos consigam guiar e manter o foco no trabalho e que depois nos possam dar *feedbacks* positivos, sempre que possível. Acho isso fundamental porque quando tens um trabalho de *low-profile* e trabalhas muito mais em bastidores, tens que perceber que vais ter importância no final, apesar de não ser muito grande. Teoricamente e numa equipa de observação, vais influenciar muito mais o adjunto responsável pela observação e o treinador principal do que os jogadores. Portanto... É importante sentir e ter um *feedback* por parte deles.

Tens de ser uma pessoa com muita vontade de trabalhar, ser um *workaholic*, ter um *low profile*, ser ambicioso q.b. e tentar sempre inovar.

A grande satisfação do observador no final do jogo é essa. É saber que dentro dos seus 5% conseguiu influenciar os 100% desses 5%. E saber que fez o máximo que podia, recebendo esse *feedback*. O pior que se pode pensar é que não se fez o suficiente para cumprir os seus 5% e que por isso se prejudicou o trabalho da equipa.



Vou-te dar um exemplo... Se vocês estão a dizer que eles jogam com os extremos abertos e eles afinal vão jogar com os extremos fechados, vão estar logo a influenciar o trabalho do treinador... Ainda assim, tu podes dizer corretamente tudo mas depois o treinador não ter a capacidade de passar a mensagem. E, com base na minha experiência, é mais importante passar uma boa mensagem do que tu dares um bom conhecimento sobre o adversário. Há muita gente que quase nem pega no adversário e trabalha o jogo com apenas a análise da própria equipa.

O mais importante é que saibas que dentro daquelas que são as tuas funções tu tens que influenciar ao máximo. Essa é a maior satisfação que se pode ter e sentir no final da época, mais do que propriamente no final do jogo.

No Sporting Clube de Portugal convivi com três presidentes, cinco/seis diretores e seis/sete treinadores. Todos eles. quando se foram embora, passaram pelo nosso gabinete e disseram-nos: “Parabéns, o que vocês fazem aqui é fantástico. Dedicam-se, trabalham, demonstram competências...”. E esse é o maior elogio que tu podes ter... É sentires que todo o teu trabalho é reconhecido. E desse reconhecimento surgem oportunidades... Agora tive esta oportunidade com o Abel mas não tenho dúvidas que se não fosse com o Abel poderia ter sido com outra pessoa, porque ao longo do trabalho que fui desenvolvendo competências e fui deixando as pessoas muito contentes com o meu trabalho. Se toda a gente falar bem de mim, irei ter mais hipóteses e oportunidades no futuro.

TC: Na sua opinião, que características considera ser essenciais para se ser um observador ou analista competente?

CM: Para mim, ser competente é ver muitos jogos, trabalhar muito, estudar muito esta área, não se limitar a ver só jogos da própria equipa... É procurar trocar informações com outros, ver o que é que os melhores fazem, andar sempre muito à frente... Isso é ser uma pessoa competente, inovadora.

É fundamental ter *low profile* porque se não o tiveres podes prejudicar até a tua imagem em relação á equipa técnica, em relação ao outro. Por exemplo, quando perguntaste se um observador deve falar diretamente com os jogadores, se não



fores *low profile* vais acabar por falar. Isso é a necessidade de se sentir mais dentro do processo. Todos temos um ego que queremos alimentar. Queremos ganhar e saber que aquela vitória é nossa mas no sentido em que “eu participei nela”, “eu ajudei”, independentemente da percentagem de influência.

Se eu te perguntar se gostavas de poder influenciar mais um bocadinho a tua resposta seria que sim. Eu também gostava de influenciar mais um bocadinho. Uma equipa técnica tem de saber muito bem os determinados limites, isto é, as zonas vermelhas nas quais não podemos entrar. Por muito que conheça mais um adversário que o Abel, se num treino ele diz algo que não acontece, eu não posso passar à frente dele à frente aos jogadores. Eu vou à parte e falo só com ele. Eu sei os meus limites. Um observador tem de saber isso, saber as suas funções, que tem de entregar o relatório e independentemente da abertura, passar o máximo de tempo com a equipa técnica para passar informação de forma frequente e com reuniões semanais e tudo mas depois também perceber que o trabalho dele vai ter que ser um trabalho de bastidores onde ter um *low profile* é essencial. E também ser um *workaholic*, porque penso que, numa equipa profissional de futebol, apenas os fisioterapeutas e alguns roupeiros trabalham mais do que os observadores.

TC: Como pode um observador evoluir nesta área? Que tipo de formação é essencial?

CM: Há muitas formações que são, hoje em dia, cada vez mais válidas nesta área. Mas a grande evolução acontece no terreno. Podes saber tudo na teoria, tudo o que tens de fazer, podes idealizar o que é construir um relatório, mas tens de passar pela prática e construíres o teu relatório. Tens de ver vários modelos de relatórios para veres o que é bom e é errado. Aqui posso dizer-te que a melhor forma de evoluir nesta área é ires para a prática, fazeres estágios com outras pessoas, falares com os melhores, falares com pessoas acima de ti, trocar experiências. Existe uma grande diferença entre aquilo que estudas na teoria e que acontece na prática. Num primeiro momento é fundamental veres muitos jogos para abrires o teu olho... Muitas vezes, a dar ações de formação, gosto muito de passar um vídeo de uma



equipa de basket a trocar bola em que um urso aparece lá no meio... Antes de o por a rolar, peço que contem o número de passes entre os jogadores. No final eu pergunto “Quantos passes deram com a bola? E alguém viu o urso?”. E, enquanto me sabem responder o número de passes, relativamente ao urso são raras as pessoas que o conseguem ver. Isto tem uma justificação. Estão a olhar só para a bola, focados em contar o número de passes e depois passam-te coisas ao lado sendo que não as vêes. E a primeira vez que eu próprio vi o vídeo também não vi o urso. Aquilo é um exemplo daquilo que tem de acontecer, ou seja, tens que treinar o teu olho para veres o mais abrangente possível. Ou seja, eu posso estar a ver a bola mas um observador quando está a olhar para a bola tem que estar a olhar para o último jogador, o mais longe do centro do jogo, o lateral para ver se está aberto ou fechado e perceber se há espaço... Tens de conseguir ver, num plano ideal, a bola e os 22 jogadores a movimentarem-se. É quase impossível. Mas percebes o que te quero dizer? É preciso treinar o olho para ver o mais alargado possível. E mais do que isso, treinar o olho para se adaptar à observação da equipa técnica, enquanto vês um jogo de futebol.

Por exemplo, um adversário ganhou 10 vezes o nosso espaço interior. E se eu sou um observador que não percebe de futebol, quando tu me perguntas “Mas porquê que há espaço interior?”, eu vou-te responder “Porque as bolas entraram lá”. Mas temos sempre que fazer a pergunta mágica: “Mas porquê?”. Ora porque não são agressivos a pressionar na primeira fase, porque os médios não têm profundidade, porque se houver movimento de rutura dos nossos avançados, a linha defensiva vai tirar profundidade e vai-se criar esse espaço. Isso é saber analisar um jogo de futebol. Porque evidenciar o que vês, ou seja, ver que entraram 10 vezes é fácil. O mais difícil é perceber porque acontece o que estás a evidenciar...

TC: O que me estás a dizer é que ao analisar um lance tenho de analisar o contexto.

CM: Claro. Isso é saber entender e ler um jogo de futebol. Supõe o seguinte: o Quim levou 5 golos num jogo. A evidência é que ele é um frangeiro mas um observador



vai analisar os 5 golos e dizer: “Atenção que o Quim jogou muito adiantado para proteger as costas da linha defensiva e por isso levou sempre chapéus”. Tens de entender o porquê da evidencia e isso é saber ler um jogo de futebol. E já encontrei muitos observadores em equipas profissionais que se limitam apenas a caracterizar evidências.

Para evoluir nesta área tens de ver muitos jogos, tens de perceber o jogo de futebol e conversar com outras pessoas...

Relativamente ao tipo de formação... Eu, mais do que a formação, acho importante veres outros relatórios, falares com outras pessoas, porque todas as pessoas dão-te coisas diferentes. Nós (no Sporting Clube de Portugal) tínhamos o nosso relatório adaptado ao Paulo e a passagem do Paulo para o Carvalhal foi fundamental no sentido de nós termos de mudar completamente o relatório porque tivemos de adaptar a outra pessoa e acabamos por evoluir. Esta experiência com várias pessoas, com o contacto, com varias áreas... Tu muitas vezes aprendes vendo o que não deves fazer... Mesmo quando o contexto não é bom podes aprender aquilo que não deves fazer...

A parte prática é mais importante que a teoria, nesta área. É importante ter mais experiência com pessoas desta área, elevar a competência, perceber o que os melhores fazem para continuares a evoluir.

TC: Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de Scouting, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). ... Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?

CM: Todos estão interligados. Quanto mais o treinador for aberto, mais interligados são entre eles.

Posso te dizer que, um elemento de observação pode perfeitamente ajudar um elemento do departamento médico. Eu já o vi. Num lance qualquer onde houve uma lesão e para compreender de que forma essa lesão aconteceu e que tipo de



comportamento é que a perna fez, o gabinete de análise aumenta a amplitude da imagem, mostra, fala com o departamento médico. Ou seja, se houver uma grande abertura entre todos, no fundo estão cá todos para se ajudar. É claro que, tu dizes-me assim: “Mas há sempre uma interligação entre o departamento médico e o departamento de análise?”. Não, só em casos pontuais. Mas podem estar interligados quando surgir essa necessidade.

Existe o departamento de *Scouting* e o de observação... Imagina que vocês estão a ver o adversário, e um jogador salta à vista claramente e é um jogador jovem, português e que está minimamente dentro do que sabem que o Gabinete de *Scouting* anda à procura, então dizem logo: “Meus amigos, vejam este jogador porque nos saltou à vista”. Existe assim uma interligação. Posso dizer-te que no Sporting CP durante os três primeiros anos eu fazia as duas coisas. Ou seja, era o mesmo gabinete que fazia observação e fazia também recrutamento, eram as mesmas pessoas. Quando umas estavam mais aliviadas de trabalho tentavam ver os jogos, haviam pessoas que estavam exclusivamente dedicadas ao recrutamento, mas havia muitas pessoas que fazia análise coletiva ou análise de equipa ou de adversário e quando tinham algum tempo livre ainda tentavam dar uma ajuda na parte do recrutamento.

Isto porque o objetivo de todos os departamentos é o mesmo. É ajudar a equipa técnica e ajudar a equipa e o clube a ter a melhor performance ao fim de semana.

TC: E a relação com a equipa técnica? Achas que no seio da equipa técnica há alguém responsável por uma área ou por outra? Isto sabendo que o líder geral é o Abel...

CM: Essa é claramente a melhor forma de se trabalhar.

Posso dizer, por exemplo, que olho para o nosso caso e digo claramente que sou a pessoa ligada ao departamento de observação; o João é claramente a pessoa ligada ao departamento de otimização da performance: o departamento de *Scouting* está em contato direto com o Abel; e com o departamento médico falam todos. Mas acho claramente que isso pode acontecer, desde que o Abel tenha conhecimento



de tudo. Eu tenho autonomia com o Abel para tomar decisões ao nível do que a equipa de observação tem de fazer, mas apesar dessas decisões serem minhas, sinto necessidade de passar a informação ao Abel. Pois a liberdade máxima acarta a responsabilidade máxima. Portanto comunico ao Abel o que quero fazer, a decisão, porque acho que vai ser melhor para nós.

Acho claramente importante haver uma ligação e haver uma pessoa mais focada nisto. Porque senão o que vai acontecer é poder haver informação que não seja aproveitada. E isso não sobrecarrega tanto o líder também.

Imagina que o departamento de observação não me tinha a mim como elo de ligação para o Abel. O Abel nem sempre tem disponibilidade para ouvir e se calhar o tipo de informação não era passada da forma correta e havia informação que se perdia. E o mesmo acontece com o gabinete de otimização da performance ou o departamento médico.

Portanto, tem que haver pessoas mais responsáveis e acho que esta é a forma mais eficaz de se trabalhar, havendo pessoas que possam fazer a ponte de ligação. Não excluindo a oportunidade dos elementos do departamento de observação falarem diretamente com o Abel, pontualmente, porque pode e deve acontecer. Agora, sempre que houver necessidade, há um elemento de ligação, como ponte, e não sobrecarrega em excesso o líder porque as preocupações dele devem ser outras.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo? Por onde caminhará a sua evolução lógica que se tem assistido?

CM: Eu gostaria de ter aqui uma pessoa a responder esta pergunta, que é uma pessoa fantástica, um colega meu com quem aprendi muito, o Pedro Marques. Neste momento trabalha no Manchester City e seria a pessoa certa para responder a esta questão porque tem uma capacidade de ver muito à frente.

Mas a minha opinião é que... Acho que já evoluiu tanto, e vai evoluir mais... Mas acho que a evolução maior já aconteceu. Se pensares há dez anos atrás quase ninguém tinha observação e análise...



Durante muito tempo ouvi que observação e análise de jogo, sabes como é que se fazia? Lembraste das cassetes VHF que tinham de estar a passar, cortar aquele bocadinho, e depois voltar para trás e quase como fazer compactos em cassetes VHF? Tens noção do que é que é que isto era? Para fazeres um filme de dois/três minutos, olha o tempo que não se perdia. Com as novas tecnologias, dois/três minutos é uma coisa muito rápida. Evoluiu muito e acredito que vai continuar a evoluir, mas tendo em conta o que já evoluiu, o pico de evolução não vai ser assim tanto.

Uma visão que tenho da observação e análise e que acho que vai acontecer no futuro próximo, é um bocadinho daquilo que te disse: o processo de preparar a equipa. Acho que vamos conseguir evoluir de tal maneira que, no futuro, quase que vais ter campos fechados, cobertos, onde vamos conseguir ter uma espécie de holofotes a produzir jogadores dentro de campo em 2D/3D (um bocadinho como era o Championship Manager e o Football Manager). Isto para quê? A ideia era existir um holofote que emite uma imagem real para dentro de campo e a bola, sendo que na imagem eles estão a fazer exatamente aquele comportamento que observaste que o adversário ia fazer. E tu estás quase a ajustar os teus posicionamentos em função daquilo que eles fazem exatamente. Porque, por muito que digas assim: “Agora abre”, “Agora fecha”... Isso nunca é exatamente igual a eles vivenciarem a situação real. Então, nesse cenário fictício, pegas na situação real mas produzidas por doze holofotes. Quase como aqueles relatórios da AMISCO ou do InStat Scout em que vês os movimentos 2D de um adversário e tu dizes assim “Quero este movimento reproduzido em campo”. E a máquina reproduzia.

Por exemplo, a jogada padrão do Bayern é uma saída a três onde a bola entra do Martinez para o Vidal, do Vidal para o Muller que recebe entre linhas e toca para o Alcântara e o Alcântara mete fora, na largura. Era fantástico tu conseguires reproduzir isso a velocidade real, ou seja, como se tu chegasses ao computador, depois de veres em 2D, e dizes assim: “Agora passa isto para aqui.”

Uma coisa é veres num Power Point o que tens de fazer. Outra coisa é estares em campo e percorreres a distância certa. Imagina o que é onze holofotes, num campo



fechado obrigatoriamente, onde são produzidos onze jogadores adversários a movimentar-se... A equipa está a cinquenta metros e eles vão bater a bola e tu aqui podes posicionar os teus jogadores de acordo com o que tu queres, onde colocas um ou dois por posição... Por exemplo, dizes “Eles vão fazer isto e qual vais ser o nosso comportamento? Agora pára! Repete lá esta imagem. Agora na última fase o que é que eles fazem?”... E tu podes simular exatamente aquilo que quiseses, a uma distância real, com uma velocidade real, mas a bola é sempre virtual, nunca vais poder roubar a bola mas podes reproduzir tudo o que acontece num jogo.

TC: Muito interessante! E qual a sua opinião acerca do futuro do Scouting?

CM: Sabes que o recrutamento teve uma evolução tal que, neste momento, se souberes dar dois pontapés na bola, já quase que todos te querem contratar para as equipas. Acho que isto é uma obsessão para ir buscar jogadores. No futuro do recrutamento, acho que cada vez mais vai ajudar a importância de saberes tudo o que aquele jogador faz. Embora isso já tenha a certeza que acontece. Nós no Sporting CP não tínhamos essa capacidade porque não eramos uma rede de estrutura muito grande. É preciso saber tudo sobre o jogador, saber as rotinas, a que horas é que ele vai para casa, se é daqueles jogadores que gosta de sair à noite ou não...

Posso dizer que no FC Barcelona houve uma fase em que o clube só queria jogadores casados porque sabia que a hipótese de eles saírem era reduzida. Porque se tu não tens namorada ou não és casado, sendo um jogador do FC Barcelona ou do Sporting CP, vais ter várias situações apetecíveis e atividades que não são boas para esta profissão e que não terias se estivesses numa relação. Nesta profissão o teu corpo é a tua ferramenta, se não descansares, se não comeres bem, etc., nunca vais conseguir ter rendimento. Portanto o futuro passa por ter o maior cuidado de esmiuçar a vida pessoal, mais do que esmiuçar o próprio jogador (porque isso de esmiuçar o jogador já toda a gente esmiúça) é esmiuçar o que é o homem. Cada vez mais a evolução passa por conseguir saber e descobrir



o que é o homem, mais do que propriamente o que é o jogador. Hoje em dia praticamente toda a gente consegue esmiuçar o jogador.

TC: Qual o papel dos agentes no futuro Futebol?

CM: O futuro do *Scouting* deverá passar pelos agentes trabalharem em clubes, controlarem totalmente os jogadores e o futuro do futebol... E vai passar por isto. Cada vez mais os clubes vão ter capacidade para ter dinheiro; grandes agentes vão controlar os clubes e toda a estrutura, desde equipa técnica a jogadores, vão ser completamente controlados pelos agentes. Como ter o Jorge Mendes a controlar cinco/seis clubes, o Mino Raiola a controlar outros cinco/seis, e a partir daí, eles controlarem tudo, o diretor desportivo e o treinador serem da confiança deles, tanto como os jogadores. Tudo isso para, cada vez mais, controlar o mercado.

TC: Muito obrigado pela tua colaboração!

CM: Foi um prazer!



Apêndice IX- Entrevista a Fernando Reges

Entrevistado: Fernando Reges

(Médio Centro, Galatasaray, Ex- Manchester City/ FC Porto)

Point Instambul Barbaros Hotel – Turquia, 18 de Agosto de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

Fernando Reges (FR): Eu acho que é importante a Análise de Jogo, não é? Por exemplo, partir do momento em que você começa a observar, a ver os jogadores, o posicionamento, a forma que a equipa joga... Por exemplo, se tem uma tática, se um clube joga sempre joga em 4x3x3 e você vai observar um jogo, e você precisa de um jogador naquela função, você vai observar um jogador para que ele possa encaixar naquela função, entendeu? Se eu fosse um observador, ia levar a observação mais para esse lado, entendeu? Observar taticamente o que é preciso para a minha equipa.

Por exemplo, sua equipa não joga com um “10”, mas você vai observar uma equipa que você gostou muito do “10”, mas esse “10” não encaixa no seu posicionamento do 4x3x3... Então por mais que ele seja bom ele não vai encaixar na sua filosofia. Acho que deve ser observado isso também. Não só a forma tática de jogar, mas a forma que você quer para aquela equipa, que você trabalha ou que você vai procurar trazer um jogador.

TC: Qual a importância e influência que considera que a OA deve ter na sua equipa?

FR: Nos dias de hoje a observação ela é muito importante, muitíssimo importante! Não só em função de você ver jogadores, mas em função de você planejar a forma como a sua equipa vai jogar. Hoje em dia é indispensável.



TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuíá essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

FR: Acho importante a observação da outra equipa, você pode conseguir ver os pontos fortes e fracos, entendeu? Para que a sua equipa possa encaixar naquilo que eles têm de bom e de mau. Tentar anular os pontos fortes da outra equipa e tentar explorar os pontos fracos. Por isso acho que a observação é muito importante. A percentagem da observação da sua equipa tem de ser muito maior. Para mim, 70-30 (70% de Análise da Própria equipa e 30% de Análise do adversário).

TC: Com base na sua experiência, como é que o observador/equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?

FR: Acho que deve ser o mais próximo possível... Até porque você quando é observador é completamente diferente dos jogadores. O jogador consegue ver o que se passa dentro de campo, o observador consegue ver tudo taticamente, entendeu? Se eu sou um jogador e às vezes estou a fazer alguma coisa que você acha que posso melhorar, você chega em mim e diz: “Fernando, você é um bom jogador e tal, mas acho que poderias fazer isto ou aquilo, ou poderia baixar mais ou subir mais”. E isso vai-me ajudar. Eu vou começar a observar de forma diferente, vou pensar e vou ver se posso realmente melhorar nesse aspeto. Então acho que deve existir uma relação próxima.

TC: Enquanto jogador, considera que existe diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação? Porquê?

FR: Acho que tem de ser um conjunto de coisas, não é? Por exemplo, você é um treinador e eu sou um observador. Você me contratou para observar então eu acho que tenho que passar isso para você e você passar para o jogador. Há uma ligação, entendeu? Porque se não, a partir do momento que eu começo a passar para o



jogador, você começa a perder e cortar na ligação. É bom que eu passe para o treinador para ele passar para o jogador. É uma união que tem que ter sempre para que possa correr bem.

TC: Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gosta de receber sobre o adversário para melhorar a sua performance?

FR: É o que te falei... Se você conseguir saber os pontos fortes e os pontos fracos do adversário é a melhor coisa porque você vai tentar explorar aqueles pontos fracos e depois tentar anular os pontos fortes. O que procuro saber é isso: o que é que eles têm de bom para tentar anular.... Como geralmente o meu trabalho é defensivo eu procuro ver o que eles têm de bom ofensivamente para tentar anular.

TC: Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dá importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador faz?

FR: Utilizo muito isso! Principalmente se você tem um “10”, um jogador que joga na minha zona, um jogador que joga de fora para dentro... Procuro observar muito para que eu possa anular as características dele... Se ele é um jogador que puxa sempre para a direita ou sempre para a esquerda, se é um jogador veloz... Para eu tentar eliminar o mais rápido possível.

TC: Procura saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações? Pode dar um exemplo?

FR: O jogo que eu mais lembro foi contra o Manchester United... Porque eu sabia que, por exemplo, o Cristiano Ronaldo vinha receber no meio e depois queria fazer arrancadas, entendeu? E eu observei muito bem isso e consegui fazer um excelente jogo. E porquê? Ele recebia e como eu sabia que ele era um jogador muito veloz, mas que eu também tinha uma certa velocidade então eu deixava ele receber e virar... Porque, o quê que ele queria? Ele queria que eu fosse nele para ele virar rápido e sair na corrida, entendeu? Então eu esperava ele receber e dar o passe para a frente. Quando ele dava, eu chegava e tomava a bola. Ou em carrinho ou



em antecipação... Porque eu sabia que ele era sempre receber e ir logo para a frente, entendeu?

TC: Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?

FR: Para mim, há 90% dos jogadores que são repetitivos. Eles têm um ponto forte deles e eles vão fazer aquilo, utilizar os pontos fortes deles. Há uma percentagem muito pequena que tem um dom e estão acima da média, mas são pouquíssimos... Por exemplo, as minhas características... Sou um jogador que tem uma certa velocidade e consigo roubar bolas, esse é o meu ponto forte. O Cristiano Ronaldo é um jogador que consegue, em progressão, correr muito com a bola... O Messi... Então você sabe mais ou menos o que eles podem fazer, então aquilo se torna repetitivo, entendeu? Só que há jogadores que naquelas repetições conseguem fazer coisas diferentes, mas são pouquíssimos.

TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino?

FR: Eu não dou muita importância para isso. Eu acho que a observação ela tem que ser feita daquela importância que o jogador tem para a equipa. O que às vezes... Por exemplo, um jogador errou 10 passes, vamos dizer... Mas você é um “10”, você sempre tentou fazer passe em profundidade ou o último passe, ou seja, passes difíceis... E aí você vai olhar naquela análise e diz: “Errou 10 passes o jogador”. Mas quem viu o jogo viu que ele foi muito bem no jogo, entendeu? Eu dou importância, mas não muita, para esse tipo de observação. Eu gosto que seja observado o que foi feito dentro do jogo.

TC: Atribui mais importância à análise qualitativa do que quantitativa, certo?

FR: Claro!

TC: Então, se tivesse esses dados na mão não iam influenciar o seu jogo?



FR: Acho que não... Por exemplo, se eu faço o passe daqui até ali, pertinho, nunca vou errar o passe. Mas se tento um passe mais em profundidade, a tendência de eu errar é muito maior, entendeu?

TC: Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

FR: Acho que a filosofia da sua equipa não deve mudar em questão do adversário... Você pode ajustar algumas coisas para que anule o adversário, mas não pode ser mudado. Se você é um treinador que joga sempre 4x3x3, na minha opinião, você não pode mudar a sua equipa para 4x4x2 em função da outra equipa... Porque você perde características, perde entrosamento da sua equipa, entendeu? Então acho que deve ser mantido aquilo, mas ajustar algumas coisas para anular o adversário e poder explorar.

TC: Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais o satisfaz? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?

FR: Na minha visão acho que coletiva, não é? Porque você tem que fazer uma análise daquilo que a equipa toda faz. Pronto, às vezes é bom você fazer individual e tal... Mas a minha preferência é geral, isto é, coletiva.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?

FR: Eu acho que deve ser o treinador para não ultrapassar barreiras, entendeu? Aquele negócio de quando o treinador está isolado, eu vou diretamente no observador, porque o observador é muito bom. Mas é bom que ele passe pelo treinador para que às vezes o treinador não tenha só uma visão e assim eles possam falar entre si para ver o que melhor fazer para depois passar para os jogadores.



TC: Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação? Análises concentradas num único dia ou distribuídas ao longo da semana?

FR: Devem ser distribuídas, isso é a melhor coisa. Você não gera tanta informação para o jogador para que ele não possa esquecer. Então você faz um dia uma coisa para que ele possa captar aquilo, num outro dia outra coisa, entendeu? Porque se jogar e colocar muita coisa concentrada... Ele acaba por esquecer.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê? Exemplifique.

FR: Eu acho que o melhor é entre 20 e 30 minutos, no máximo. Porque depois de passar esse tempo o jogador começa a relaxar e já não se concentra. Perde a concentração. Não adianta você fazer uma palestra de uma hora se o jogador só conseguir absorver meia hora e o restante do tempo ele não pegou nada. Então é melhor você tentar resumir tudo num período de menos tempo para o jogador captar tudo.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Deve o treinador falar e dirigir-se aos jogadores, perguntando a opinião deles?

FR: Isso ajuda bastante. Porque as vezes você tem um pensamento e a outra pessoa tem outro. E você começa a analisar o pensamento do outro e pensar: “Fogo! Se calhar ele tem razão. Agora percebo”. Então se poder dialogar, melhor possível.

TC: Para si, enquanto jogador, que informação gostaria de receber durante o jogo para poder melhorar a sua performance?

FR: Eu vou falar pela minha função... Dentro do jogo, o que eu procuro perceber e que mais procuro saber é a forma como eu posso anular a outra equipa defensivamente na minha posição e depois a construção. Procuro tentar absorver



do treinador e das outras pessoas que observam de fora o que posso fazer para melhorar a construção de jogo e depois o quê que a gente pode melhorar no posicionamento defensivo.

(Sobre o *Scouting* e o Recrutamento de Jogadores)

TC: O que é que pensa que um *Scout* procura observar quando analisa os jogadores?

FR: Eu pensando como se eu fosse um *Scout* ou pensando como os outros *Scouts* pensam?

TC: Isso, quando pensa num *Scout*, o que é que acha que ele pensa quando observa um jogador?

FR: Acho que ele procura ver o que normalmente toda a gente faz... Quantos passes ele faz, a cobertura defensiva, se é um jogador médio, ofensivo, a profundidade, essas coisas, entendeu? Mas se eu fosse um *Scout*, comparando aí... Eu analisava o jogador para a função da equipa, o que é que ele faz para enquadrar na equipa... O quê que ele faz de bom para encaixar na minha equipa... Já eles fazem com os números... “Ahh, fez tantos passes certos. Ahh, fez tantas assistências”. Não analisa o jogo em si, o que é o que o jogador faz de benéfico para a equipa. E se você trabalha num 4x4x2 não faz sentido buscar um jogador “6”, porque não encaixa no 4x4x2. O *Scout* tem de conhecer a equipa com que ele trabalha e buscar aquilo que ele precisa para a sua equipa, entendeu?

TC: Muito obrigado pela colaboração!



Apêndice X- Entrevista a João Aroso

Entrevistado: João Aroso

(Treinador Principal do Sporting Clube de Braga 'B')

Cidade Desportiva – Braga, 23 de Agosto de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

João Aroso (JA): É um processo de identificação, seja do adversário, seja da própria equipa. É a identificação dos padrões de jogo, das rotinas de jogo que possam, no caso do adversário, servir de referência para a nossa abordagem estratégica, no caso da análise da própria equipa, e acredito que também a englobes aqui nesta situação, nós podermos identificar se aquilo que de facto aconteceu está de acordo com o que é pretendido relativamente à nossa forma de jogar. Não sei se queres separar a questão da observação da análise... Mas naturalmente que há o processo de observação, através de forma direta ou indireta, e depois a análise por quem faz esse trabalho.

TC: Qual a importância e que influência tem a OA na sua equipa atual?

JA: É enorme. Muito daquilo que é a análise da própria equipa é feita pela equipa técnica. No caso do adversário, participamos de alguma forma também, embora haja um trabalho inicial de seleção do departamento responsável. Agora qual a importância? É tremenda. Acho que naquilo que é o adversário, componente do adversário e análise do adversário, é determinante para nós identificarmos aquilo onde podemos criar problemas ao adversário e aquilo que temos de tentar bloquear, os pontos fortes deles, e, portanto, para a abordagem estratégica é fundamental e naquilo que é a análise da própria equipa porque me parece de todos os instrumentos que existem de apoio ao treinador que esta é a questão fundamental. É nós vermos em vídeo aquilo que fizemos e procurarmos atuar no sentido de corrigir através do treino, através de imagem.... Acho que é fundamental.



TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

JA: É difícil estabelecer uma percentagem, não sei se é muito relevante que diga o número porque é difícil dizer um número... Mas se tivesse que dizer apontaria para, eventualmente, 50/50. Porque eu não penso como muitas vezes se diz: “o que importa somos nós, a nossa identidade, a nossa forma de jogar”. Não. Nós jogamos contra um adversário e temos que nos preparar para os problemas que o adversário nos pode colocar. Temos que identificar isso e prepara-nos para isso e também onde é que nós podemos infringir problemas no adversário, mas simultaneamente temos de olhar para o nosso processo, e, portanto, 50/50.

TC: Essa percentagem é influenciada pelo adversário?

JA: Aí diria que sim. Pelo adversário, pelo tipo de competição, diria que sim. Como é que eu te posso dizer? Num jogo de pré-época nós damos uma importância diminuta aquilo que é o adversário. Mas não é que não damos nenhuma, porque há alguns dados que procuramos perceber: como é que defendem nas bolas paradas, como é que atacam, etc., até para nos habituarmos também, para os jogadores se começarem a habituar na pré-época a esta dinâmica de atenção a algumas particularidades, agora muito menos. Claro que depois depende... Porque obviamente que há contextos em que temos mais capacidades de impor o nosso jogo e se calhar olhamos um bocadinho mais para nós, e existem outros em que se calhar temos que nos preocupar um pouco mais que o habitual com as particularidades do adversário, porque se calhar o adversário vai ter mais capacidade de impor o seu jogo do que nós.

TC: É influenciada por alterações no microciclo semanal?

JA: É. Dir-te-ia que num jogo a meio da semana, eu diminuo junto da equipa aquilo que é a análise da própria equipa... Posso até falar desta semana que vamos ter jogo amanhã, em que não fizemos reunião sobre a análise da própria equipa e o



foco é no adversário. Agora, num microciclo normal, quase sempre fazemos também análise da própria equipa.

TC: Com base na sua experiência, como é que o analista/ equipa de observação se deve relacionar com a equipa técnica?

JA: Acho que é importante que haja proximidade porque quem trabalha nessa área tem que perceber qual a ideia de jogo que nós pretendemos, se possível ver os treinos, porque o treino é uma forma de trabalhar a ideia de jogo que nós pretendemos, estar presente durante a análise de jogo que fazemos da própria equipa, porque aí é mais um envolvimento dentro deste processo, desse departamento estar por dentro daquilo que pretendemos, de poder também contribuir de alguma forma, queremos que dentro da tal postura de saber estar, mas de poder oportunamente também enriquecer com algo, ajudar com algo da parte deles. E depois terem a autonomia necessária para se sentirem capazes de tomar as suas próprias decisões relativamente àquilo que identificam e propõem até como estratégia para o jogo.

TC: Qual é o número de elementos ideal numa equipa de Observação? Esse número pode ser influenciado pelo contexto envolvente?

JA: Não penso muito sobre isso. Acho que, às vezes, muita gente atrapalha. Mas tem que ser o número suficiente para que o trabalho seja feito.

TC: Esse número é influenciado pelo contexto?

JA: Ora bem, vamos imaginar que há mais jogos para observar. Por exemplo, se calhar num contexto de Braga “B” os jogos são vistos na televisão. Eventualmente num contexto de Braga “A” ou, enfim, noutro nível competitivo, os jogos idealmente são vistos ao vivo, isso faz com que as pessoas vão ter menos tempo para trabalhar e isso vai requerer mais pessoas, uma abrangência maior face a essas deslocações em termos territoriais... Isso tudo leva a que seja preciso mais gente.



TC: Como é que deve passar a informação da equipa de observação para a equipa técnica? Defende a existência de um elemento de ligação ou diretamente com o treinador?

JA: Não. Acho que pode ser diretamente com o treinador. Agora pode é haver, ou na equipa técnica alguém, que também me parece bem, que tenha essa missão e que esteja muito próximo do departamento, e que depois faça a ligação com o treinador, ou então haver um elemento do departamento de observação que faça a ligação direta com o treinador e equipa técnica. Eu, pessoalmente, gosto de estar envolvido, gosto de ser eu a ouvir diretamente de quem centraliza em si a observação. Gosto de ouvir diretamente, gosto de fazer as minhas perguntas, gosto de ser eu a escolher as imagens, gosto porque quero ter o máximo de conhecimento possível dentro de mim sobre aquilo que é o processo de análise. E, para além disso, se me sobra tempo, não sei se ia perguntar ou não, gosto de aproveitar para eu próprio ver também um jogo completo, meio jogo, se possível, sobretudo de equipas que conheço menos bem.

TC: Deve a equipa de observação passar a informação apenas para a equipa técnica ou também deve ter autonomia para transmiti-las diretamente aos jogadores?

JA: Acho que pode passar. Na nossa equipa técnica temos definido que há um elemento da equipa técnica que passa essa informação aos jogadores, inclusivamente através de imagens individuais, dos adversários diretos que eles vão defrontar e de outras coisas que pode achar pertinente. Acho que a informação para os jogadores é bastante importante, acho que os jogadores devem ter informação...

TC: A minha questão é: diretamente da equipa de observação para os jogadores?

JA: Eu não vejo problema. Neste caso é um elemento da equipa técnica, e eu não teria problema que pudesse ser alguém do departamento de observação. Depende da pessoa em si, do tipo de relação que essa pessoa consegue estabelecer com os



jogadores, dos jogadores serem recetivos a essa pessoa ou não, dessa pessoa ter capacidade de se impor perante os jogadores também, de ser alguém que tem empatia com os jogadores... Portanto, a questão não é se é melhor da equipa técnica ou melhor do departamento de observação, tem muito mais a ver com as características da pessoa.

TC: Qual a estrutura ideal de um Relatório do Adversário?

JA: Eu gosto de saber qual é o sistema de jogo, os sistemas de jogo alternativos, que tipo de substituições são as preponderantes em desvantagem e em vantagem no marcador, se possível ter algumas informações dos jogadores que podem provocar mais os nossos jogadores e levá-los a reagir, o contrário também eventualmente... Ou seja, jogadores que sob pressão podem eventualmente perder a cabeça, uma estratégia que nós podemos também usar... Depois, indo mais ao conteúdo técnico-tático, gosto de agrupar por momentos, portanto, os quatro momentos habituais mais os esquemas táticos. E gosto que haja sugestões da parte de quem faz a análise, sugestões de abordagem estratégica ao jogo.

TC: Quais e quantos jogos do adversário devem ser analisados?

JA: Dentro daquilo que é fazível, digamos assim, acho que talvez seja idealmente os 3 últimos. Sendo dois na mesma condição do jogo que vamos fazer, fora ou em casa.

TC: Caso o próximo jogo seja a estreia do treinador adversário ao comando dessa equipa, quais os jogos que analisa? Analisa apenas a equipa em questão ou também pode analisar os jogos da equipa anterior desse treinador em questão, ou seja, o historial dele?

JA: Posso falar-te até por alguns jogos de pré-época que tivemos em que eu pedi precisamente para verem como é que esse treinador fazia na equipa que treinava no ano passado. Claro que não há muita coisa mas a ideia do sistema de jogo preferencial, como é que habitualmente as equipas se posicionam nas bolas



paradas defensivas, se são equipas que jogam mais direto ou que gostam de jogar de forma mais elaborada... Esse tipo de referências penso que são importantes saber, tendo em conta as equipas que esse treinador treinou antes.

TC: Na sua opinião, as observações devem ser diretas (ao vivo) e/ou indiretas (vídeo)?

JA: Acho que o ideal é serem diretas e depois haver o suporte de vídeo também, para ajudar quem observa para analisar melhor algumas coisas.

TC: E porquê diretas? Que vantagens acredita que isso tem e que não se vê no vídeo? Por exemplo, muitas vezes nas imagens da TV não se vê a linha defensiva quando a bola está no ataque e consequentemente não se vê se previnem a perda de bola.

JA: Vantagens do plano aberto, não é? Naturalmente que se esbate. Agora há determinadas situações que, sei lá, até o comportamento do treinador pode ser algo que se consegue perceber, até o ambiente do estádio, neste caso, se for jogo em casa do adversário. Eu diria sobretudo isto... A pressão que pode haver sobre o árbitro assistente, coisas que no vídeo nós não conseguimos perceber. Naturalmente que, mesmo assim, mesmo naquilo que acontece num plano de jogo, acho que ao vivo há coisas que se conseguem perceber por se estar lá a assistir “in loco” que por vezes num vídeo é mais difícil de perceber. Eu tenho esta sensação, vendo de uma outra forma, mas muitas vezes até pela experiência que tive de avaliar jogadores... Eu quando vi ao vivo tinha uma noção muito mais real sobre o rendimento dos jogadores do que ao ver o jogo na televisão.

TC: Quais os comportamentos que procura detetar nos processos coletivos do adversário? Pode, por favor, exemplificar, ao nível da Organização Ofensiva, OD, TO e TD?

JA: No processo ofensivo: como é que iniciam a construção? Quando o guarda-redes tem a bola e no pontapé de baliza, como é que eles se posicionam, por onde



procuram sair, em função do posicionamento do adversário. Quando procuram bater direto como é que se posicionam e quais são as zonas e o que é que os pode levar a optar por uma zona ou outra de batimento. Depois, se constroem a quatro ou se baixam um médio para construir a 3, isto partindo do princípio que jogam com uma linha de 4. Como é que se desencadeia a ligação, a criação, como é a dinâmica: se procuram esticar jogo ou procuram profundidade, se houver espaço entrelinhas, se procura jogar por lá. Como é que é o processo deles, se é um processo mais prático e direto para conquista de segundas bolas ou um jogo mais apoiado de atrair a um lado e procurar levar ao outro até encontrar espaço para entrar.... Pronto, procurar identificar isso. Quais são as dinâmicas, as mais visíveis, sempre pensando como as vamos combater.

TC: E no processo defensivo?

JA: Como é que iniciam a pressão. Se procuram bloquear a nossa saída curta, como é que a fazem, ou seja, como é que encaixam no nosso posicionamento. Ou se nos deixam sair para depois nos pressionar. Como é que nós os podemos ultrapassar e o quê que acontece se nós conseguimos ultrapassar a primeira linha de pressão, o que é que pode acontecer depois... Mais... Às vezes é difícil sem estar a concretizar com uma situação real... Mas, se tendencialmente a linha defensiva, e esta parece-me bastante importante, se alonga ou não, se podemos encontrar espaço entre linhas... No fundo, perceber onde pode estar o espaço, se é na profundidade ou se é entrelinhas. Procurar perceber se nós atrairmos a um corredor, se poderemos ter espaço depois no outro, em função do posicionamento deles...

TC: E a nível de transições, isto é, nos momentos de do ganho e da perda de bola, o que é que procura saber?

JA: Primeiro perceber o que é que acontece em função da zona onde a bola é ganha e onde é perdida. Primeiro a questão da zona onde é. Depois perceber o que é que acontece em termos de agressividade, número de jogadores envolvidos nessa zona onde a bola é perdida ou conquistada, o que é que acontece depois da primeira



linha de pressão, isto é, se há espaço, se não há espaço. Qual pode ser, isto no caso da nossa saída de pressão quando nós ganhamos a bola, a melhor solução em termos de canal de saída. E quando a perdemos, também, para além de algo que tem a ver sempre com a nossa forma de jogar que é a reação forte à perda, como é que nós temos de nos proteger também caso não consigamos recuperar a bola ou fazer falta, etc., ou seja, se o adversário conseguir sair. Onde é que podem estar as ameaças fundamentais deles, se é através de uma variação do centro de jogo para extremos que têm uma capacidade de 1 contra 1 muito grande. E aí se calhar nós vamos ter que reagir à perda mas condicionar muito a variação de centro de jogo até a equipa conseguir recuperar...

TC: O que procura observar relativamente aos comportamentos individuais do adversário?

JA: Do ponto de vista ofensivo quem tem capacidade de desequilibrar, seja desequilibrar através de passes, independentemente de ser médio, ser defesa ou até central. Quem tem capacidade de desequilibrar. Os laterais que sobem muito, extremos muito fortes 1 contra 1, se o avançado é um jogador rápido e vai ameaçar predominantemente a profundidade ou se vem mais em apoio.... Pronto, estas são questões de características individuais que eu acho relevantes no processo ofensivo.

TC: Parece-lhe importante passar informação aos seus jogadores sobre os adversários diretos que vão enfrentar no jogo? Porquê?

JA: Acho. Como disse, através de imagens individuais nós passamos isso. E até mesmo na abordagem coletiva. Na abordagem coletiva nós chamamos à atenção também, para que haja comportamentos coletivos direcionados para tentar limitar a ação de alguns jogadores.



TC: Além destes, a que outros detalhes dá importância e atenção? Já falou anteriormente no treinador adversário, no estádio, nos adeptos, na pressão que é exercida no árbitro auxiliar, entre outros. Faltou-lhe referir alguém?

JA: Associado ao estádio poderia pensar eventualmente na influência que as condições climatéricas podem ter, no impacto no nosso jogo.

TC: Nas diferentes dinâmicas que observa, qual/ quais o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?

JA: Haver alguma repetição de determinadas movimentações. Se é algo que acontece uma vez, mesmo não sendo padrão, pode ser relevante.

TC: Isso é outra questão, mas pode já entrar por ela...

JA: Pode ser relevante porque há coisas que se pode ver apenas uma vez mas não serem por acaso.

TC: Isso trata-se de um evento singular. Quais são os eventos singulares que também procura incluir?

JA: Uma bola parada estratégica.

TC: Não é padrão, mas existe e que pode causar danos.

JA: Claro. Porque pode ter sido preparada especificamente para um determinado jogo. Ou nos jogos observados pode ter sido visto apenas uma vez, como tal pode ter acontecido apenas uma vez.

TC: No caso de, por exemplo, uma equipa que não faz jogo exterior mas que, num determinado jogo, fez e isso deu golo. Procura incluir esse lance no vídeo que mostra aos jogadores?

JA: É difícil dizer. Só estando perante a situação. Não te consigo responder. Mas essa é muitas vezes a dúvida que tenho: deu golo, mas eles nunca fazem isto. É relevante mostrar? Pode depender de algumas situações da parte mental da minha



equipa. Será que me interessa estar a mostrar mais um golo que o adversário fez? Ou pelo contrario, mais um golo que ele sofreu? Isso pode ser até relevante para uma decisão dessas.

TC: Considera relevante recolher dados quantitativos?

JA: Muito pouco. Dir-te-ia que sinto praticamente necessidade apenas para a conferência de imprensa. Para poder ter alguns elementos que me possam permitir sustentar algumas opiniões com mais força.

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente o processo de treino?

JA: Não.

TC: Quais são os suportes informáticos que utiliza para apresentar os dados que recolhe da análise do adversário?

JA: É o SportsCode. Mas isso acho que sabes melhor que eu (risos).

TC: Mas utiliza o vídeo preferencialmente ao relatório escrito?

JA: Vídeo, sim.

TC: Como é que a sua Filosofia de jogo influencia o processo de observação e análise do adversário? Isto é, os seus observadores fazem o relatório a pensar naquela que é a sua filosofia de jogo?

JA: Sim porque eles quando o estão a fazer eles têm na cabeça como é que nós jogamos, e, portanto, têm na cabeça logo ao analisar o processo defensivo deles, seguramente, como é que nós podemos criar problemas, até porque dão sugestões. Portanto nessa medida, sim. Não diria na forma, no formato do relatório, mas naquilo que é o conteúdo principalmente. Não digo que o resto também, ou seja, mesmo aquilo que é identificado no adversário, acredito que haja também alguma relação com aquilo que nós normalmente procuramos, não é? Se nós normalmente procuramos ver se há espaço entre linhas, para meter a bola entrelinhas, de certeza



que quem analisa o adversário vai referir se esse espaço existe ou não existe. Agora depois, se não existe ou existe pouco, vão dizer: “Epá se calhar é mais fácil a bola entrar no ALA aberto ou na profundidade, quando Médio Centro ou o Defesa Central tem a bola”, indo um pouco mais ao detalhe. Mas, simplesmente na identificação do que acontece na outra equipa, mesmo assim provavelmente está relacionado com aquilo que a gente faz.

TC: Com base na sua experiência, quanto tempo leva a realizar a análise da performance da sua própria equipa?

JA: Talvez demore entre 2h30 a 3h.

TC: Porquê esse tempo?

JA: Porque paramos, puxamos atrás várias vezes, comentamos, trocamos opiniões, discutimos (num bom sentido obviamente), com pontos de vista diferentes às vezes, como é que será melhor, relativamente ao posicionamento e ações dos jogadores. Portanto, tudo isso nos faz, às vezes, ficar ali parados em alguma jogada durante algum tempo.

TC: Com que frequência é realizada?

JA: Após todos os jogos.

TC: Que tipo de análise é realizada? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva?

JA: Quando estamos a analisar um jogo, nós vamos analisar comportamento individual, sim. Como é que este jogador tem os apoios, se este jogador devia ter saído na pressão ou não devia, mas isso é difícil dizer que é um comportamento individual porque é algo em função de de outras coisas, é muito em função dos colegas, em função da bola, se a bola está pressionada ou não está, pronto... Mas admitindo que em algumas questões como posicionamento dos apoios, etc., pode ser individual, em muitos casos é grupal.



TC: Os dois médios, por exemplo.

JA: Vamos imaginar: a tomada de decisão é em função dos movimentos que os colegas dão, do jogador com a bola. Os dois médios, deste o exemplo, seja à defesa ou a atacar, um deve jogar em função do outro e o resto não é indiferente. Portanto, há aqui todas as dinâmicas: individuais, grupais, coletivas... Tudo isso é analisado.

TC: Quais são os suportes que utiliza para apresentar os dados que recolhe da análise da sua equipa?

JA: Suporte é vídeo também.

TC: Quão extensos são?

JA: Depende, mas eu diria que entre 20 a 30 minutos.

TC: Considera relevante recolher dados quantitativos? Se sim, quais?

JA: Referes-te, por exemplo, a dados como a PSE, perceção subjetiva de esforço, e quilómetros percorridos?

TC: Refiro-me, principalmente, a dados estatísticos individuais...

JA: Se eu tiver esses dados eu olho para eles. Agora, o que é que me interessa ver que um jogador teve uma eficácia de passe de 50, 70% ou 90%? Depende do tipo de passe que esse jogador vai fazer, da posição em que joga. Um Central tem que ter uma eficácia de passe muito maior, mas se é um Central que arrisca passe longo porque o outro só joga com o outro Central ou Lateral, então esse Central vai errar mais. E não quer dizer que não tenha sido mais importante no contributo ofensivo para a equipa. Portanto, estes exemplos servem para ilustrar que não dou muita relevância.

TC: E dá relevância aos dados que referiu? Ou seja, à PSE, aos quilómetros percorridos...



JA: A perceção subjetiva de esforço eu valorizo. Valorizo embora esteja sempre a tentar perceber se eles estão a ser verdadeiros ou não. Ou se querem, com isso, transmitir outra coisa qualquer, mas dou alguma relevância a isso. Os quilómetros percorridos... Nós não temos essa informação. Diria que se a tiver, ok eu vou ver! Mas tem que ser interpretada também num contexto. Por si só, o número de quilómetros percorridos não me diz muito.

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente o processo de treino?

JA: Acho que não.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?

JA: Eu gosto de o fazer. Não vejo problema que possa ser um treinador adjunto, também já vivi essa experiencia nas seleções jovens porque há essa dinâmica, visto que (nas Seleções jovens) normalmente é o treinador adjunto que observa o adversário. Neste caso, se houver um elemento da equipa técnica que está muito ligado ao departamento de observação até pode ser esse elemento porque está mais por dentro ainda, ainda mais à vontade para falar. Mas depende, lá está, do perfil da pessoa, não vejo também problema que possa ser um elemento do departamento de observação. Eu, pessoalmente, gosto de o fazer... Não sei explicar muito bem porquê mas gosto de o fazer, gosto de ser eu a comunicar com eles, com liberdade, por exemplo, para quem está a passar o vídeo que, normalmente, é um elemento do gabinete de observação me poder lembrar um outro aspeto que me possa passar. Às vezes até eu pergunto alguma dúvida que tenha, mas normalmente aquilo que eu passo para os jogadores supostamente é essencial, é uma mensagem clara. Como eu acho que consigo comunicar de uma forma objetiva, sinto-me à vontade e gosto de o fazer por isso acho que a mensagem passa. Logicamente que eu tenho menos conhecimento (sobre o adversário) do que quem faz esse processo (de análise), mas relativamente aquilo que é importante passar aos jogadores, confio naquilo que eu sou capaz de transmitir.



TC: Em que dias considera que devem ser feitas as apresentações das análises?

JA: Já passei por várias experiências e vou variando em função do que vou sentindo. O ideal, de uma “forma teórica” digamos assim, seria, olhando apenas para aquilo que seria o processo, o objetivo seria: palestras curtas, em que se eu vou treinar em determinado dia organização defensiva mais transição ofensiva, vou mostrar o oposto disso do adversário para depois treinar como combater isso ou como bloquear... Enfim, penso que fica clara a ideia.

No outro dia, o oposto. Ou seja, em duas sessões curtas mostrar os quatro momentos, divididos, dois mais dois. Ou seja, organização ofensiva e o momento da perda; organização defensiva e o momento do ganho; e depois num outro momento só bolas paradas, no dia em que nós vamos a seguir treinar as bolas paradas.

Por sentir que, como há também a reunião com análise da própria equipa, às vezes para os jogadores isto pode carregá-los um bocadinho e levar a que os níveis de concentração não sejam os mesmos, isto apesar de serem reuniões curtas... Mas mais naquele aspeto de “Vamos à sala outra vez, e vamos outra vez e vamos todos os dias”, tenho a dizer-te assim: não deveria ser mas existem hábitos que podemos levar algum tempo a modificar e temos de sentir qual é o momento de os modificar. E, se calhar, às vezes, mais vale nós não modificarmos muita coisa... E pronto, é tudo isto que me leva, por vezes, a optar, como tenho feito até ultimamente, em concentrar tudo numa reunião. E, mesmo concentrando tudo numa reunião, depende também se há muita coisa a referir sobre o adversário ou não, porque há adversários com processos mais simples e outros com processos mais elaborados que obrigam a dizer mais coisas. Mas por vezes tenho feito reuniões em que mostro tudo nos tais 20 minutos/meia hora, algo que eu poderia, eventualmente, noutros contextos demorar o mesmo tempo e falar só sobre dois momentos do adversário.

TC: E como já referiu a duração ideal das diferentes palestras, quer da análise de equipa quer da de adversário, devem ser entre 20 a 30 minutos...



JA: Eu dir-te-ia que, se calhar, não passar os 20 minutos seria o ideal. Sendo que mostrando tudo é difícil fazê-lo só em 20 minutos, na minha opinião. Claro que fica sempre a dúvida (sobre a forma mais eficaz), porque nós não estamos do outro lado, não é? Mas eu acredito que comunico relativamente bem e por isso acho que consigo, mais ou menos, ir olhando para as caras deles e por vezes sinto que já há um ou outro com um bocado de sono. Mas procuro o mais possível, até às vezes interagindo com eles, fazendo perguntas, e se calhar estou a ir ao encontro de outras questões, mantê-los alerta, mantê-los vivos, através da forma como me movimento, pela forma como falo, como mudo de tom, no que falo.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra ou, por motivos de encurtar o tempo de apresentação, isso não deva acontecer?

JA: Considero. Não demasiado, q.b., mas pontualmente sim. Seja para ter algum feedback daquilo que eles possam pensar seja para os obrigar a estar atentos e a pensar naquilo que está a ser dito.

TC: Além da apresentação, as análises são passadas aos jogadores de mais alguma forma? Quais os métodos utilizados? Preferencialmente coletivo ou individual?

JA: Sim, através de imagens individuais dos adversários mais diretos. Fazemos através de vídeo que é feito através de mensagem no *WhatsApp*. Depois, colocar imagens a passar no balneário é uma ideia interessante que ainda não conseguimos pôr em prática porque não temos televisão no balneário deles. Mas curiosamente é uma ideia que já falámos.

TC: Como é que a Análise da própria equipa e Análise de adversário influencia o processo de treino da mesma? A influência é predominantemente coletiva ou individual? Como é que estas análises podem alterar os exercícios e os conteúdos dos treinos?

JA: Ambas. Individual no sentido da intervenção individual ou até durante o treino, poder estar um adjunto focado especificamente em alguns comportamentos táticos



de um determinado jogador que nós identificamos que faz coisas que não são as pretendidas. Do ponto de vista coletivo, na análise da própria equipa, claramente que influencia os exercícios, a forma como penso os exercícios para a semana de treino em função daquilo que nós identificamos no jogo que pretendemos melhorar, corrigir, potenciar. Do adversário também, a ponto de te dizer o seguinte: muitas vezes a minha preocupação é, logo que possível e mesmo antes de selecionar as imagens para mostrar, ver as imagens, ter uma ideia de como é que o adversário joga, e às vezes estou a olhar para as imagens e estou a pensar em exercícios possíveis para o treino enquanto vejo as imagens, isso por vezes acontece.

TC: A relação destas análises com o treino só tem pontos convergentes ou pode ter pontos divergentes?

JA: As análises com a própria equipa ou do adversário?

TC: Ambas.

JA: Divergentes em que aspeto? Para perceber melhor.

TC: No sentido em que: analisaram que uma determinada equipa procura um jogo muito direto e que joga com os extremos muito abertos, ao ponto de quase nunca andarem por zonas interiores. Sente dificuldades no treino em colocar uma equipa a jogar com essas ideias?

JA: Essa é das maiores dúvidas e dificuldades que eu tenho, é como lidar com isso. Porque há algumas coisas que nós podemos reproduzir e eu vou-te dar um exemplo... Nós jogamos contra o Santa Clara agora. Eu não posso dizer aos meus jogadores que estão na equipa não titular no treino que “À mínima ameaça batam a bola na frente” como também não posso dizer-lhes “Vocês procurem jogo direto para conquistar segunda bola e jogar a partir daí”. Eu não posso dizer-lhes isso porque não estaria a respeitar aquilo que é o trabalho deles, na minha perspetiva. Eu teria essa dificuldade, é difícil nós dizermos a um jogador para fazer coisas só porque o adversário faz mas que nós não queremos fazer na nossa equipa. Isto, do



ponto de vista emocional, é complicado para um jogador. Então (voltando ao exemplo do Santa Clara) o que eu fiz, para provocar na equipa titular essa situação de por vezes e de repente levar com bolas longas e ter que disputar a primeira bola e a segunda bola, foi pedir a um adjunto para que quando lhe desse sinal ele batesse a bola longa na referência da equipa “B”, isto é, equipa não titular. Sempre que eu quisesse, eu dizia o nome dele e esse era o estímulo para todos se prepararem rapidamente e saía logo uma bola longa para simular o que o adversário faz. Este é um pequeno exemplo. Agora, simplesmente o facto de alterar o sistema de jogo, de acordo com o que o adversário faz... Porque é diferente nós estarmos de origem a pressionar com dois na frente, como nós fazemos habitualmente, ou para se começar com um e eventualmente saltar mais um Médio Interior que pode ser o que o adversário faz. É diferente. E por isso nós as vezes tentamos criar um cenário para a equipa titular que se assemelhe um bocadinho ao que vai encontrar no jogo, para que isso nos possa dar alguns instrumentos para intervir e para corrigir. Agora, eu depois não posso dizer aos Extremos, aos nossos alas que vão fazer de extremos, que não venham nunca para dentro porque estão habituados a fazê-lo. Não posso dizer: “Não, vocês têm que ficar abertos porque os extremos adversários estão sempre abertos”. Isto é difícil dizer, é complicado do ponto de vista emocional. Nas situações das bolas paradas, mudamos. Colocamos claramente como faz o adversário. Porque é uma situação fechada, onde é importante em que eles estejam mesmo naquele posicionamento para que consigamos colocar as bolas e estrategicamente fazer aquilo que nós pretendemos para aquele jogo. Mas mesmo isso também é desagradável porque de repente há jogadores que treinam as bolas paradas, e apesar de muitas vezes haver equipas que fazem semelhante a nós, mas pode acontecer estarem sempre a fazer diferente. E não treinam como nós fazemos.

TC: No caso de ter alguém da equipa técnica na bancada durante o jogo, como é feita a passagem de informação da bancada para o banco?



JA: É feita através de intercomunicadores para um adjunto que está no banco, onde temos mais ou menos identificado aquilo que nós queremos saber, o tipo de informação que queremos que chegue.

TC: Como chega a si essa informação?

JA: Através do adjunto. Quando ele sente que é relevante, vem ter comigo e dá-me essa informação.

TC: Que tipo de informação gosta de receber?

JA: Gosto de saber o sistema de jogo do adversário, identificar logo por onde é que nós podemos sair e criar-lhes problemas, desequilibrar, nós a atacar. Por onde é que eles estão a conseguir fazer isso também e se nós temos a nossa linha defensiva subida, bloco curto, como queremos... Se há alguma alteração no adversário para perceber se é relevante transmitir dentro, seja substituição seja de alteração comportamental. Esses são os traços gerais para além de outras coisas que depois são de interpretação.

TC: Como e quando é que essa informação é melhor absorvida por si?

JA: Acho que na fase inicial do jogo é importante. Porque me pode permitir dar logo uma ou outra informação para dentro que ajude a equipa a posicionar-se... E depois há outro momento importante que é o momento do intervalo, onde esse elemento vem lá de cima, eu quero que ele venha... e varia... Às vezes sou eu que digo: “Ok, daquilo que foram as notas que eu tirei, identifiquei isto, isto, isto e isto”. No fundo para confirmar se tem a mesma opinião lá de cima ou se tem algo para acrescentar. As vezes é o contrario. Digo “Ok, vamos ouvir primeiro a visão de lá de cima” e depois eu escolho o que acho relevante transmitir e junto alguma coisa.

TC: Sente que no intervalo absorve melhor informação do que no próprio jogo?



JA: Sim, porque no jogo estou muito focado naquilo que está a acontecer. A minha concentração para aquilo que me está a chegar não é tão grande porque estou a ver (o jogo). No intervalo, há ali um momento numa fase inicial em que estou completamente disponível para pensar nisso, para ouvir, para refletir sobre isso e para identificar os pontos onde vou falar.

TC: Na sua opinião, que características considera ser essenciais para se ser um observador ou analista competente?

JA: Perceber de futebol. Perceber o Jogo. Identificação com a forma de jogar pretendida pelo treinador. Conhecimento dessa forma de jogar. Capacidade de trabalho.

TC: Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de Scouting, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). ... Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?

JA: Isso é importante. Posso dar um exemplo prático: há um elemento, que é o elemento de maior proximidade com os jogadores, que pode ouvir algo que seja importante eu saber, que tem capacidade de intervenção sobre eles, individual ou coletiva. É um elemento que está envolvido e por isso é ele também que envia as imagens individuais para os jogadores. Depois tenho um elemento com uma ligação mais forte, por exemplo, com o fisiologista; outro, que até poderia ser o mesmo mas neste caso é um já da época passada, com uma relação mais próxima com o nutricionista, com tudo o que tem a ver com o trabalho de nutricionista; no caso da relação com o departamento de observação, não há ninguém muito específico, eu diria que estamos todos. Porquê? Porque há um elemento que no treino está mais envolvido a orientar a equipa que faz de adversário e por isso tem que ter um acompanhamento próximo, tem que perceber bem o que o adversário faz. Outros dois elementos estão muito focados nas nossas bolas paradas ofensivas e



defensivas, portanto têm que se focar bastante também nesse âmbito de bolas paradas para também sugerirem algumas possibilidades de abordagem estratégica. Eu, porque gosto de estar por dentro de tudo e ter o máximo conhecimento, gosto de estar envolvido. Depois também porque eu gosto que os adjuntos estejam identificados para que possam dar sugestões também ao nível do plano de jogo. Eu gosto que haja várias cabeças a pensar e acho que daí pode surgir algum enriquecimento se todos eles tiverem relação direta com o departamento de observação concretamente. No resto não, às vezes posso ser eu a abordar diretamente... Por exemplo, o Psicólogo. Sou eu diretamente, pois aí é algo que devo ser eu. Mas, nos outros departamentos, procuro que haja essa intermediação, digamos assim. Embora em alguns casos também sou eu diretamente ou as pessoas que vêm ter comigo diretamente e não há problema. No caso concreto da informação sobre o adversário, eu gosto que estejamos todos envolvidos e por isso todos vemos, juntamo-nos todos para ver a análise da nossa equipa, as imagens dos adversários, porque acho que várias cabeças a pensar e a poderem dar uma opinião que me leve depois a optar, para além da minha, por aquelas que eu julgo serem as mais interessantes, é mais rico do que ser só um ou dois a fazer.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo, quer da própria equipa quer do adversário? Por onde caminhará a sua evolução?

JA: Isso é difícil dizer... Acho que evoluiu muito e que a importância cresceu tremendamente porque nós vemos que, hoje em dia, não há nenhuma equipa, se calhar até de formação, pelo menos de clubes minimamente bem estruturados, que não tem responsáveis ou técnicos especialistas nessa análise. Cada vez mais há alunos de faculdades, há licenciados da faculdade de desporto que se focam especificamente e que trabalham de forma direcionada nessa área. Cada vez é mais um campo de trabalho para muita gente.

TC: Mas relativamente à evolução desta área... Por exemplo, tive conhecimento que o Manchester United do Mourinho tem, no seu staff,



programadores informáticos que pegam num vídeo e conseguem retirar os adversários...

JA: Eu sei, eu sei. Retira os adversários dos seus adversários e põe o próprio posicionamento do Manchester United. Aí são técnicos informáticos, nem são especialistas em análise de jogo, são programadores e é um trabalho que demora muito mas que resulta. E eu já vi essas análises, visualmente é fantástico. Para além de poder rodar e se ver outro tipo de planos...

Para onde vai caminhar, não te sei dizer. Mas tudo aquilo que, do ponto de vista visual, consiga recriar situações reais... Muitas vezes nós estamos a ver imagens do adversário e estamos a dizer: “Este jogador aqui pode ser o nosso Ala” e nós imaginamos isso... Agora nós termos a capacidade de pôr os nossos jogadores, pode ser claramente muito interessante. Mas depois, para além disso, que é o efeito visual e que é importante, acho que mais importante é algo que as máquinas não dão, que é o olho, a inteligência, a capacidade de análise de quem observa, de quem sugere estratégias... Acho que aí é que está a grande relevância e o grande sumo, na competência. Porque acho que aí é que faz verdadeiramente a diferença, percebes? Por exemplo, gostava que houvesse estudos de faculdades sobre... e nós falamos da duração das palestras mas claro que não é só duração, tem muito a ver com a capacidade de quem comunica. Pode haver alguém que comunica 15 minutos e que ao fim de 5 minutos a pessoa já está desligada e pode haver alguém que comunica durante 1 hora e os jogadores, neste caso, conseguem estar e permanecer atentos e interessados. Não é só duração mas também: que características são identificadas como elementos que resultam bem do ponto de vista de retenção de informação para os jogadores? Eu gostava de ter (estudos de faculdades), porque às vezes questiono-me sobre isso, qual será a melhor forma de lhes chegar... Enfim, aqui já estamos a falar de intervenção de estudos que possam dar mais informação nesta área também.

(Sobre o Scouting e o Recrutamento de Jogadores)



TC: Na sua opinião, como deve ser estruturado um departamento de *Scouting*?

JA: Em termos de número de pessoas não te sei dizer o que é o necessário ou suficiente. Acho que é importante, contextualizando à equipa do Braga “B”, alguém que se foque no mercado internacional e naquilo que é possível para a equipa do Braga “B”. Naturalmente envolvendo a equipa “A” também, mas neste caso, focando no Braga “B”: jogadores que são possíveis de ser contratados em termos de mercado internacional e jogadores das ligas secundárias: segunda liga e campeonato de Portugal, que tenham relevância para a nossa equipa. Agora, número de elementos precisamente não te sei dizer. Acho que estas têm que ser as áreas cobertas e depois que haja uma ligação entre os vários elementos para que seja constituída uma “equipa sombra”, uma segunda equipa, para que quando nós precisarmos de um determinado jogador em determinada posição, seja claramente indicado quem é o ideal para aquela posição. Isto é, para aquela posição quem é o jogador ideal, onde o clube consegue chegar.

TC: E na sua experiência na seleção nacionais, como é que deve ser estruturado um departamento, neste caso não de *Scouting* mas sim de recrutamento?

JA: Lá não é propriamente recrutamento. Aquilo que se fazia era: nós dividíamos entre nós, entre todos os seleccionadores, para cobrir o mais possível os jogos que havia para identificar os jogadores com potencial para representar a seleção nacional. E depois dizer-te... mas se calhar fugiria um bocadinho ao âmbito do trabalho, como é que nós começamos? Começamos com uma base muito alargada no escalão de sub-14 através do Torneio Lopes da Silva e aí é uma grande base para depois ir buscar um primeiro núcleo da Seleção Nacional sub-15. Depois dizer-te também que existe alguém responsável por identificar jogadores de nacionalidade portuguesa que estejam a jogar fora do país. E depois, no resto, são os treinadores de cada seleção que indicam os jogos a ser observados para que depois se possa ir identificando com a maior abrangência possível jogadores com



qualidade para fazer parte do grupo.

TC: Considere uma linha temporal cujo ponto final é a contratação de um determinado jogador. Conseguiria descrever sequencialmente os passos de onde começa até onde acaba este processo? Em quais considera que deve ter opinião e intervenção?

JA: Um treinador principal tem que ter opinião na identificação da necessidade de um jogador com determinadas características. Depois, perante isso, devem ser fornecidas as opções, com o máximo de informação possível, seja do ponto de vista técnico-tático, físico-lesional, seja de carácter. E a partir daí o treinador tem também a oportunidade de ver através de vídeo, de forma a poder, em conjunto e em ligação com quem conhece os jogadores com maior profundidade, tomar uma opção. Diria que numa fase inicial, ao identificar a necessidade que tem, e numa fase final, perante as soluções que são apresentadas, escolher a preferencial.

TC: No contexto de Braga “B”, quando observa um jogador, o que procura?

JA: Penso na ideia de jogo que tenho, na capacidade que ele tem de interpretar essa ideia de jogo e na projeção futura que pode ter.

TC: E no contexto de Seleção Nacional? No caso dos Sub-15, por exemplo, o que é que procurava no momento de selecionar um jogador?

JA: Procurava muita qualidade técnica. Por vezes é difícil identificar uma característica apenas no rendimento global do jogador... Além de procurar os jogadores que tinham qualidade técnica, procurava também jogadores que não fossem jogadores de rendimento momentâneo, fossem jogadores com projeção futura, que pudessem chegar à elite, quando fosse tempo disso.

TC: Considerando que a forma de jogar de um dado jogador pode ser condicionada pela filosofia de jogo de uma dada equipa, acredita que isso pode dificultar ou, pelo contrário, ajudar à sua seleção? Nesse caso, que



estratégias tenta utilizar para esbater essa influência?

JA: É tentar perceber se esse jogador, apesar de jogar numa equipa com uma forma de jogar diferente, se poderá ter capacidade para se adaptar aquilo que eu pretendo.

TC: E como é que tenta perceber isso?

JA: Olhando para as características que ele tem, olhando para aquilo que ele faz em circunstâncias mais parecidas com aquilo que é mais frequente na nossa forma de jogar...

TC: De que tipo de informações sobre a dimensão tática, técnica e física necessita para ter maior certeza ao indicar que um jogador deve ser contratado? Já referiu que dá muita importância à qualidade técnica...

JA: Sim mas isso é algo observável. Portanto, tem ou não tem os requisitos que pretendo. Relativamente à parte física... Sobretudo se tem capacidade de jogar com o ritmo que eu pretendo que jogue. E depois a parte lesional também... Se consigo ter essa informação tento saber se é um jogador que se lesiona com muita frequência. Isso é um dado relevante também.

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério usa para optar por um em detrimento de outro?

JA: Possivelmente o carácter dele e o índice lesional.

TC: Nesse caso, faz um trabalho de investigação sobre o atleta?

JA: Sim, procuro ter informações.

TC: Qual a importância que atribui aos aspetos extrajogo?

JA: Muita. Se poder saber esse tipo de informações acho que são muito importantes. Se é um jogador que tem uma vida condizente com a de um jogador profissional... Sobretudo isso, não é? O tipo de vida que tem, extra-treino.



TC: Quantos jogos e que tipo de jogos vê do atleta? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes? No caso da Seleção Nacional e no caso do Braga “B”.

JA: O contexto de seleção nacional é difícil dizer-te. No caso da nossa equipa, nós estamos muito limitados pelo tempo que temos disponível para poder observar jogadores. E por isso a importância de ter um departamento de Scouting que faça essa filtragem para que a gente já veja aquilo que é de facto relevante. Jogos completos acabo por não ver por essa questão da falta de tempo, mas o que faço é, através de um programa, um software específico para o efeito, ver todas as ações de um jogador. Isso permite-me ver todas as ações de um jogador em muitos jogos. Claro que isto retira-nos alguma coisa: retira-nos a capacidade de ver o jogador em zonas longe da bola, longe de onde a bola esta a ser disputada, algo que também é importante, também é relevante. Mas enfim... não te consigo dizer ao certo quantos jogos. Procuro ver o máximo possível que consigo, no tempo que tenho à minha disposição.

TC: Considera mais fácil ver um jogador através de uma sequência de ações já categorizadas, isto é, ver uma sequência de desarmes, depois uma sequência de bolas disputadas no ar e etc., ou é mais fácil para si ver as ações num contexto integrado de jogo?

JA: Depende. O normal e o que eu procuro fazer é ver todas as ações sem qualquer tipo de critério de seleção. Como se estivesse a ver jogos mas em que vou buscar apenas as ações em que o jogador interveio, sem qualquer seleção. Depois, se não fico com uma noção claro e se isto é muito extenso e demora muito tempo, eu depois a dada altura vou pensar: “Ok, é um defesa central e eu quero ver como é que ele lida com a profundidade, apenas com bolas na profundidade!”. Então seleciono isso e coloco apenas essa característica para ver como é que ele lida com essa situação. É um exemplo.



TC: Atribui maior relevância às observações diretas ou indiretas?

JA: Ao vivo. Porque como já te referi em questões relativas à análise, acho que tive essa experiência de ao vivo eu conseguir ter uma perceção muito melhor e não te consigo justificar plenamente porquê. Isto porque tendo um plano aberto em termos de imagem supostamente poderia ser suficiente, mas a verdade é que consigo ter indicadores muito mais válidos se estiver ao vivo do que ao ver em vídeo. Não te consigo referir porquê, mas consigo ter a noção clara que é melhor.

TC: Que tipo de relatório gosta de receber por parte do departamento de *Scouting* do seu clube? Escrito, vídeo ou ambos?

JA: Gostava de receber tudo isso. Já com a informação tratada, referindo aquilo que é possível para cada posição. Ter tudo preparado para quando eu disser: “Eu quero e preciso de um avançado, de um jogador finalizador, um jogador de área, etc., etc.”, receber a resposta: “Ok, tenho aqui 5 opções com essas características, temos esta informação escrita, temos estes vídeos. Pode ver.”. Era dentro disto que eu idealizaria.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a relação entre um departamento de *Scouting* de um clube e um empresário e/ou empresa de agenciamento? Qual o papel destes agentes desportivos no *Scouting* atual?

JA: Têm um papel muito relevante porque têm claramente influência. Eles conseguem colocar jogadores nos clubes, pelo menos para serem observados. Acho que o departamento de *Scouting* deverá sempre filtrar essa informação para que quem chegue para treinar, chegue já depois de haver um filtro.

TC: Na sua opinião, que características deve ter um *scout* de excelência?

JA: Depende dos contextos, Tiago. Depende muito do contexto que se está a falar. Se é num caso de seleções e nós estamos a falar de seleções jovens, é fundamental que haja a sensibilidade de quem analisa o rendimento de um jogador, perceber qual é o estado de desenvolvimento de um jogador. Porque nós não podemos olhar



para um sub-14 que ainda não é maturado e não ter essa sensibilidade para perceber que é um jogador que ainda vai crescer, que ainda vai desenvolver do ponto de vista físico e perceber que há outro que se calhar tem a mesma idade que ele e que tem mais rendimento porque já deu o salto pubertário e só por isso tem mais rendimento, mas que é um jogador que em termos de projeção futura é diminuta. Portanto, eu diria que isto é, se calhar, a maior dificuldade que existe: projetar rendimento quando ele tem que acontecer verdadeiramente. E acho que há muita gente que avalia e que identifica talento e que pertence aos departamentos de *Scouting*, que não está preparada, não tem conhecimento suficiente para poder dar opiniões em conformidade com esta situação.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *scout* que nunca tenha sido jogador?

JA: Não sei. Acho que não é o facto de ser jogador ou de não ser jogador, ou de ser licenciado em desporto ou não ser que trás essa mais valia. Depende da pessoa, depende da preparação da pessoa, da competência, da preparação dessa pessoa. Há gente competente e incompetente nessas duas vias. Portanto, acho que isso não é critério. Na minha perspetiva, dizer-te assim: se tiver sido jogador e se for alguém que faz formação, que procura estudar, então teremos se calhar, associando às características pessoais, de sensibilidade, de inteligência, etc., teremos o perfil ideal.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro do *Scouting*? Por onde caminhará a sua evolução?

JA: Eu vou para aquilo que vivenciei mais e que tem a ver com isto que te disse, que é: terem uma noção clara de que o rendimento aos 12/13/14 anos não significa rendimento nos 18/19/20/21 que é quando é importante que, de facto, ele aconteça. Perceber e conhecer as fases de evolução do jovem, do ponto de vista daquilo que é o seu rendimento físico, do ponto de vista daquilo que a sua maturação biológica e perceber o impacto que isso tem no rendimento. E perceber também o impacto,



por exemplo, que o mês de nascimento, que a idade relativa tem naquilo que é o rendimento do jogador. Eu acho que há muito a conhecer da parte de muita gente que trabalha desta área sobre isso e que não está sensível para tal.

TC: Mais uma vez, a investigação científica pode ajudar cada vez mais nisso?

JA: Como é obvio!

TC: Muito obrigado pela colaboração!

JA: De nada!



Apêndice XI- Entrevista a João Tomás

Entrevistado: João Tomás

(Ex-Jogador de Futebol Profissional/ Diretor desportivo FC Famalicão)

Braga, 29 de Agosto de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

João Tomás (JT): A observação e análise do jogo são ferramentas fundamentais no sucesso desportivo. Desta forma, podemos acrescentar informação importante ao crescimento da nossa estrutura e de tudo o que está implicitamente ligado ao jogo. Neste processo de aprendizagem tão abrangente, a informação que nos chega tem um papel fulcral na optimização de todos os processos de treino e jogo, permitindo ter, a quem dirige, um conhecimento mais específico das matérias envolvidas no dia a dia do treinador.

TC: Qual a importância e influência que considera que a OA deve ter na sua equipa?

JT: Importante, sem dúvida nenhuma. E muito influente no planeamento de todas as matérias que estão interligadas entre treino/jogo e a equipa/adversário.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

JT: Análise da Equipa - 60%/Análise do Adversário - 40%

Do ponto de vista do planeamento, a nossa equipa estará sempre como prioritária, não só porque queremos mostrar uma identidade e uma forma de jogar que seja difícil de contrapor, como também gostamos de apresentar dificuldades inesperadas ao nosso adversário e isso conquista-se com o treino e com a forma repetitiva com que o fazemos. Depois disso, teremos obrigatoriamente que perceber aquilo que os nossos adversários fazem para assim não sermos surpreendidos e dentro daquilo



que são os nossos princípios sermos capazes de criar a "novidade" no nosso jogo, mesmo sendo o nosso adversário conhecedor da nossa identidade.

TC: Com base na sua experiência, como é que o observador/equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?

JT: O observador/gabinete de observação deve manter-se com o devido distanciamento dos atletas.

TC: Enquanto jogador, considera que existia diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação? Porquê?

JT: Sim, creio que existem diferenças. A informação é pedida pelo departamento técnico e deve chegar a esse departamento na forma como é realmente pedida. Quero dizer com isto que a informação que chega à equipa técnica deve ser aquela que o observador considera muito relevante juntamente com aspectos mais específicos, que porventura essa equipa técnica possa solicitar. A informação que vai chegar aos jogadores, no meu entender, será aquela que o treinador achar mais relevante para cada jogador ou conjunto de jogadores.

TC: Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gostava de receber sobre o adversário para melhorar a sua performance?

JT: No meu caso, a informação que achava mais relevante era o da OD e a TD da equipa adversária. Agora que estamos do lado de fora, penso que todos os parâmetros estudados e analisados são de extrema importância.

TC: Procurava saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações?

JT: Somente em alguns clubes me faziam chegar informação mais específica sobre os adversários. Posso fazer referência a um clube que, em todos os jogos, nos fazia



chegar informações mais individuais sobre os defesas centrais e guarda redes das equipas adversárias.

TC: Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dava importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador fazia?

JT: Detalhes da forma de ser dos adversários mais diretos.

TC: Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?

JT: O número de vezes que é repetido de forma propositada.

TC: Considerava relevante receber dados quantitativos sobre o Adversário?

JT: Considero relevante dar conhecimento. No entanto, acho importante as pessoas que lideram perceberem que o jogador deve sentir a necessidade de ter esse conhecimento e na prática estar preparado para solucionar.

TC: Quais eram os suportes informáticos que lhe permitiam apreender melhor a mensagem que o treinador queria passar?

JT: Vídeo com edição.

TC: Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

JT: A análise e observação deve servir como um meio de auxílio para que a nossa filosofia seja cada vez mais forte e difícil de ultrapassar.

TC: Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais o satisfazia? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?

JT: Toda a informação que chega aos atletas deve ser selecionada e preparada para que seja absorvida e entendida. Todos os atletas devem ter o mínimo de conhecimento daquilo que se faz longe da sua posição. No entanto, existe



determinada informação que deve ser passada exclusivamente para determinados indivíduos, seja eles individuais, grupais, setoriais.

TC: Considerava relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino? Se sim, quais?

JT: Sim. Passes falhados, movimentos sem bola, posicionamentos em campo.

TC: Sentia que esses dados influenciavam diretamente a sua performance nos treinos e nos jogos seguintes?

JT: Sim.

TC: Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente a sua performance em treino e em jogo?

JT: Os passes falhados estavam diretamente ligados ao facto da bola normalmente ser recuperada pelo adversário e, logo aí, ter de haver desgaste a recuperar. Os movimentos sem bola eram aqueles que me permitiam estar normalmente disponível para ser uma solução de passe. E o posicionamento em campo era aquele que me permitia estar nas zonas relevantes no meu tipo de jogo.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?

JT: A equipa técnica. Ela terá de fazer a seleção do que acha relevante apresentar aos jogadores.

TC: Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação?

JT: Uma ou duas vezes na semana. Passar a informação verbal em contexto de treino e depois passar a informação visual aos jogadores.



TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê?

JT: Não é uma opinião minha, mas é mais do que sabido que as palestras não devem ser muito mais longas do que os 20/25 minutos, sob pena de estarmos a passar informação e ela já não estar a ser entendida pelos atletas.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Porque razão acha que nem todos se sentem à vontade para falar?

JT: Acho que devem participar sempre que tenham dúvida ou queiram algum esclarecimento. No entanto, nós que andámos no futebol sabemos que na maioria das vezes isso não acontece. Por culpa de quem? Talvez de todos! Alguns treinadores que não dão abertura para isso ou porque os jogadores, por norma, se não forem questionados não intervêm.

TC: Para si, enquanto jogador, que informação gostava de receber durante o jogo para poder melhorar a sua performance?

JT: Onde está mais vezes o espaço livre ou que movimentos mais benéficos posso fazer.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo, quer da própria equipa quer do adversário? Por onde caminhará a sua evolução?

JT: Lado a lado com as equipas técnicas, sendo que as próprias estruturas dos clubes cada vez valorizam mais esse departamento e possuem já pessoas responsáveis dentro da estrutura independentemente da equipa técnica.

TC: Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de Scouting, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). ... Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?



JT: Relacionamento de total entre todos estes departamentos.

(Sobre o *Scouting* e o Recrutamento de Jogadores)

TC: O que pensa que um *Scout* procura analisar quando observa um jogador?

JT: Questões táticas, técnicas, comportamentais.

TC: Na sua opinião, a avaliação que é feita sobre o jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Porquê?

JT: Pode ser influenciada sim, mas creio que existem parâmetros de avaliação individual que serão obrigatoriamente respeitados.

TC: Acredita que a filosofia de jogo de uma dada equipa pode dificultar, ou pelo contrário, ajudar à seleção de um jogador?

JT: Sim. Se uma equipa ou uma equipa técnica possui determinados parâmetros que são respeitados, então a própria seleção dos jogadores irá estar condicionada logo à partida.

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério achas que os *Scouts* usam para optar por um em detrimento de outro?

JT: Por exemplo, a personalidade do atleta.

TC: Qual pensa que é a importância que os *Scouts* atribuem aos aspetos extrajogo (p.e., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc.,...)?

JT: Tenho a firme convicção que dão muita importância.

TC: Na sua opinião, quantos jogos e que tipo de jogos um *Scout* vê do jogador que anda a acompanhar? Jogos mais ou menos importantes, competição mais



ou menos importantes?

JT: O número pode até ser irrelevante, no entanto o nível da competição ou do adversário deve ser tido em conta.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?

JT: Não. Podemos eventualmente estar mais atentos a detalhes que nos chamam à atenção, no entanto isso não significa que existam pessoas bem mais qualificadas.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro da área do Recrutamento/Prospecção? Por onde caminhará a sua evolução?

JT: Creio que cada vez mais existirão pessoas direccionadas para essa área.

TC: Muito obrigado pela colaboração!



Apêndice XII- Entrevista a José Alexandre Carneiro

Entrevistado: José Alexandre Carneiro
(Metodólogo e Analista de Rendimento na FPF)

Famalicão, 13 de Setembro de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

José Alexandre Carneiro (JAC): Para mim, a Observação e Análise de Jogo é um processo pelo qual avaliamos ações comportamentais coletivas e individuais. Tem como principais objetivos: a avaliação da própria equipa, a avaliação dos adversários e a avaliação de jogadores, neste caso mais no intuito da prospecção. Quanto ao tipo de Observação e Análise de Jogo, a meu ver existem 2 tipos: observação e análise de jogo direta e a observação e análise de jogo indireta.

TC: Qual a importância e que influência tem a OA na sua equipa?

JAC: Considero que o processo de observação e análise de jogo é fundamental na orientação de uma equipa, pois, auxilia o treinador principal a identificar as forças e as fraquezas que a sua equipa apresenta, para que, através do treino, possam ser trabalhadas e desenvolvidas ou colmatadas, respetivamente. Além disso, é um meio essencial a que o treinador recorre correntemente na preparação da equipa para o jogo ou competição, de forma a ter um maior conhecimento de cada um dos adversários que irá enfrentar.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

JAC: Julgo que 70% Análise Equipa e 30% Análise Adversário. Porque considero mais importante concentrarmos a atenção na modelação dos nossos comportamentos e irmos ao encontro do nosso modelo de jogo. Embora tendo sempre em atenção o lado estratégico, com intuito de nos superiorizarmos ao



adversário, tentando explorar as suas fraquezas e bloquear os seus pontos mais fortes.

TC: Essa percentagem é influenciada pelo adversário?

JAC: Não. Nunca damos maior ou menor importância a qualquer adversário. Todos têm a mesma relevância e por isso todos são analisados e tratados da mesma forma.

TC: É influenciada por alterações no microciclo semanal?

JAC: Sim. Quando temos microfoclos mais curtos, e nas seleções por vezes podem ser muito curtos entre jogos. Deste modo, e face ao menor tempo disponível para treinarmos, damos maior primazia ao lado estratégico, embora sem nunca descurar o nosso modelo de jogo.

TC: Com base na sua experiência, como é que o analista/equipa de observação se deve relacionar com a equipa técnica, jogadores e grupo de trabalho em geral?

JAC: A relação entre o analista e a equipa técnica deve ser o mais próxima possível e, no meu entender, faz todo o sentido que um dos analistas de jogo faça parte da equipa técnica. Pois, para mim, é fundamental que haja uma simbiose quase perfeita entre este e o treinador principal. Sendo preponderante que o analista tenha um conhecimento aprofundado do modelo de jogo do treinador e da forma como este entende o jogo. Penso também, que em relação aos jogadores é importante uma relação de proximidade, tornado mais fácil e acessível a partilha de informação.

TC: Qual é o número de elementos ideal numa equipa de Observação? Esse número pode ser influenciado pelo contexto envolvente?

JAC: É um pouco subjetivo e depende claramente do contexto. Pois uma equipa que dispute várias competições necessita obviamente de mais elementos na análise de rendimento da própria equipa/adversário do que uma equipa que dispute apenas



uma ou duas competições. E no que se refere à prospecção o número de elementos deverá ser enquadrado com a vastidão do mercado ou dos mercados em análise.

TC: Qual é a distribuição ideal das tarefas numa equipa de Observação?

JAC: Depende também do contexto e do número de elementos dessa equipa de observação/análise. Atualmente dividimos as tarefas por 3 elementos: um treinador fica responsável pela análise da própria equipa, outro treinador com a análise do adversário e ambos são coadjuvados por um elemento do gabinete de audiovisuais que além de realizar as filmagens, coopera na codificação e catalogação das imagens.

TC: Como é que passa a informação da equipa de observação para a equipa técnica?

JAC: Já trabalhei em vários contextos e com diferentes estruturas, com menor ou maior proximidade com a equipa técnica. E isso influencia a forma como a equipa de observação/análise passa a informação. Quanto mais estreita for essa relação, mais fácil e eficiente é a transmissão das informações recolhidas pelos analistas. E já utilizei diversos meios de comunicação, desde relatórios descritivos suportados por imagens fixas editadas, a apresentações animadas e a imagens de vídeo sem edição. De momento utilizamos predominantemente relatórios com imagens fixas e de vídeo editados, com pontual informação descritiva bastante sucinta e objetiva.

TC: Deve a equipa de observação passar a informação apenas para a equipa técnica ou também deve ter autonomia para transmiti-las diretamente aos jogadores?

JAC: Julgo que isso depende do contexto e da relação entre analistas e equipa técnica. E como referi anteriormente, já passei por diversas situações. Essa experiência diz-me que quanto mais próxima for a relação entre o analista e o treinador principal, mais próximo estará também dos jogadores, o que lhe dará



maior abertura para que possa ser mais um canal de ligação e de transmissão de informação para com os mesmos.

TC: Quais as dificuldades que o analista sente para realizar o seu trabalho, consoante a sua posição na equipa técnica ou estrutura?

JAC: Julgo que nas respostas anteriores já ficou subentendida a resposta a esta questão. É evidente que a posição do analista em relação à equipa técnica condiciona bastante a sua intervenção. As dificuldades aumentam bastante quando não existe uma proximidade o que, na minha opinião, torna menos eficiente a passagem de informação e adultera o cumprimento dos objetivos da observação/análise.

TC: Com base na sua experiência, quanto tempo leva a realizar a análise da performance da equipa adversária?

JAC: Essa é uma questão para a qual nunca tive uma resposta concreta. Pois varia constantemente e depende de diversas situações, tais como o número de jogos disponíveis para análise, a complexidade/qualidade de jogo do adversário e o tipo de relatório a apresentar.

TC: Qual a estrutura ideal de um Relatório do Adversário?

JAC: A estrutura ideal de um relatório de observação/análise também está dependente do contexto e sobretudo daquilo que o treinador pretende ou considera relevante. E de igual forma relacionado com os vários modelos adotados: modelo de jogo, modelo de treino, etc. Devendo haver uma congruência entre todos os modelos incluindo no de observação/análise. Quanto mais não seja no tipo de terminologia a usar, que deve ser a mesma em todos os modelos referidos, para que a passagem de informação, pelos vários canais de comunicação, seja feita de forma célere e eficiente.

TC: Quais e quantos jogos do adversário devem ser analisados?



JAC: Entendo que um número mínimo de 3 ou 4 jogos devem ser observados e analisados de forma a poder-se retirar ilações minimamente seguras sobre as características do adversário. Será importante observar/analisar os últimos jogos que antecedem o nosso confronto, mas também é preciso ter em atenção o contexto em que os vamos defrontar, no nosso estádio ou fora, etc.

TC: Procura dar preferência a jogos que ocorreram num contexto semelhante àquele que vai acontecer ou é indiferente? (ex.: jogo fora vs casa, jogo resolvido em prolongamento/penaltis, expulsões cedo, etc.)

JAC: Tal como respondi anteriormente, devemos ter sempre em atenção o contexto. Mas as observações/análises não devem recair apenas em jogos de contexto semelhante, pois também é importante aferirmos se existem diferenças de comportamentos em contextos distintos.

TC: Caso o próximo jogo seja a estreia do treinador adversário ao comando dessa equipa, quais os jogos que analisa? Analisa apenas a equipa em questão ou também pode analisar os jogos da equipa anterior desse treinador em questão?

JAC: O ideal será utilizar ambas as análises, mas considero mais importante dar maior primazia à análise da equipa em questão, sobretudo se o novo treinador tiver pouco tempo de trabalho com a equipa.

TC: Na sua opinião, as observações devem ser diretas e/ou indiretas? Porquê?

JAC: Considero que é na conjugação dos dois tipos de observações que reside o sucesso do processo. Pois as observações diretas são fundamentais, porque aporta maior realismo e maior validade, mas sem as indiretas, o plano do pormenor pode ficar, seriamente, comprometido. Sobretudo tendo em conta que atualmente é possível ter acesso a imagens mais específicas de análise, com amplitudes visuais que abarcam a totalidade do campo de jogo, permitindo ter acesso a todos os



intervenientes na mesma imagem o que possibilita uma análise eficaz a todas as ações, podendo as mesmas serem vistas e revistas as vezes que considerarmos necessárias.

TC: Quais os comportamentos que procura detetar nos processos coletivos do adversário? Pode, por favor, exemplificar, ao nível da Organização Ofensiva, OD, TO e TD?

JAC: Essa é uma pergunta que necessita de uma resposta bastante complexa e extensa, no entanto vou tentar ser o mais sucinto possível.

Na Organização Ofensiva procuramos sobretudo detectar as seguintes características: a estrutura ofensiva e as suas dinâmicas; o tipo de construção: indireta ou direta; os canais de saída e de ligação (referências zonas e jogadores); a circulação da bola e dos jogadores (zonas alvo); o número de elementos envolvidos em profundidade; as referências na construção, na criação e na finalização; quais os corredores preferenciais para chegada a zonas de finalização; os elementos em equilíbrio defensivo.

Na Organização Defensiva procuramos detectar as seguintes características: a estrutura defensiva e as suas dinâmicas; o método defensivo utilizado; o posicionamento do bloco; o início de pressão e as zonas de intensificação; as relações setoriais e intersectarias; a dimensão do bloco (curto ou longo) e as basculações verticais e horizontais; a defesa da baliza; os elementos em equilíbrio ofensivo.

Na Transição Ofensiva procuramos detectar: as principais zonas de recuperação da bola; o método ofensivo utilizado (contra-ataque/ataque rápido ou passagem para Organização); as referências de ligação (zonas e jogadores); os elementos que aceleram o jogo com e sem bola, quando e porquê; o número de elementos envolvidos em profundidade e a capacidade de chegada a zonas de finalização; os elementos em equilíbrio defensivo.



Na Transição Defensiva procuramos detectar: as principais zonas de perda; a forma como reagem à perda (velocidade, densidade e agressividade); os espaços vulneráveis; a reorganização defensiva.

TC: O que procura observar relativamente aos comportamentos individuais do adversário?

JAC: Em termos individuais procuramos identificar o jogador relativamente ao seu nome, número de camisola, posição de origem e possíveis alternativas, altura, pé dominante e as características tático, técnicas, físico e psicológicas que possam ser relevantes.

TC: Parece-lhe importante passar informação aos seus jogadores sobre os adversários diretos que vão enfrentar no jogo? Porquê?

JAC: Considero bastante importante para que os nossos jogadores possam estar mais predispostos a criar respostas eficazes aos estímulos pré-identificados, de forma a explorarem os pontos fracos do adversário e a tentar contrariar os seus pontos mais fortes. No entanto devem ser fortemente alertados para também expectarem a imprevisibilidade do jogo. Normalmente damos aos jogadores um compacto de imagens em vídeo, ilustrativas das capacidades individuais de cada um dos adversários diretos. E, também, introduzimos uma capa com uma descrição sucinta dos dados específicos de cada um dos jogadores.

TC: Além destes, a que outros detalhes dá importância e atenção?

JAC: Damos sobretudo relevância às características incomuns e, sobretudo, que possam criar desequilíbrios.

TC: Nas diferentes dinâmicas que observa, qual/quais o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?



JAC: O critério para determinar o que é, ou não, padrão é o grau de regularidade com que os comportamentos são realizados. Maior regularidade equivale a um padrão. Menor regularidade equivale a algo pontual.

TC: Quais são os eventos singulares que também procura incluir (i.e., dinâmica que apesar de pouco frequente revela-se ameaçadora)?

JAC: Temos, também, em atenção todas as irregularidades de elevada eficácia da equipa adversária nos diferentes momentos de jogo.

TC: Considera relevante recolher dados quantitativos? Se sim, quais?

JAC: Só considero importante recolher dados estatísticos, quer de adversário, quer da própria equipa, se for para sustentar uma ideia e nunca ao contrário. Sou muito céptico em relação à determinação e caracterização apenas através de dados estatísticos, pois considero fundamental juntar uma observação/análise exaustiva dos comportamentos catalogados ou categorizados, com o intuito de perceber até que ponto estes foram condicionados ou condicionantes.

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente o processo de treino?

JAC: Só terão influência se suportarem uma ideia importante para o modelo de jogo da nossa equipa.

TC: Quais são os suportes informáticos que utiliza para apresentar os dados que recolhe da análise do adversário?

JAC: Para a apresentação dos dados utilizamos um suporte de vídeo com imagens editadas e um suporte de slides com imagens fixas editadas e pontuais breves descrições dos comportamentos observados.

TC: Quais as vantagens e desvantagens dos distintos suportes que utiliza?

JAC: O formato em vídeo permite que os receptores consigam rapidamente captar a informação que se pretende transmitir. Normalmente tem a duração em média de



12 a 15 minutos. Quanto ao suporte de slides, este é regularmente introduzido ao longo do compacto de vídeo, contribuindo para uma maior eficiência de transmissão dos dados pretendidos. O número de slides está diretamente relacionado com o número e informações relevantes a transmitir.

TC: Como é que a sua Filosofia de jogo influencia o processo de observação e análise do adversário?

JAC: Não é a minha Filosofia de jogo que influencia o processo de observação e análise do adversário. O processo é antes fortemente dependente da filosofia de jogo da nossa equipa e, claro, da filosofia de jogo do treinador principal. Daí a ideia de estreita relação entre Treinador e Analista e entre os vários modelos a implementar, de jogo, de treino e de observação/análise.

TC: Com base na sua experiência, quanto tempo leva a realizar a análise da performance da sua própria equipa? Com que frequência é realizada?

JAC: Também nesta situação não existe um padrão de tempo necessário para se efetuar a análise. Existem inúmeras variáveis que condicionam a análise e cada jogo é um jogo, com características próprias e, por isso, com necessidades de análise próprias.

TC: Que tipo de análise é realizada? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva?

JAC: Normalmente efetuamos a análise em todas as escalas, partindo do coletivo e sem descurar as restantes.

TC: No caso de proceder a várias análises, quando é realizada cada uma?

JAC: Não consigo estabelecer um padrão processual para este tipo de análises. Tal como já referi anteriormente, cada jogo é um jogo, com características próprias e, por isso, com necessidades de análise próprias.



TC: Quais são os suportes que utiliza para apresentar os dados que recolhe da análise da sua equipa?

JAC: Neste caso utilizamos apenas o suporte de vídeo, que em média tem a duração de 10 minutos.

TC: Considera relevante recolher dados quantitativos sobre a performance da própria equipa?

JAC: Tal como respondi em relação à observação/análise do adversário, só considero importante recolher dados estatísticos se for para sustentar uma ideia pré-estabelecida pela análise. Se assim não for, não vejo relevância em o fazer.

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente o processo de treino?

JAC: Também aqui, só terão influência se suportarem uma ideia importante para o nosso modelo de jogo.

TC: Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente o processo de treino e a história de um jogo?

JAC: Uma vez na Seleção AA sentimos a necessidade de recolher dados para que pudéssemos comprovar a ideia que tínhamos de que a equipa normalmente não apresentava bons índices de intensidade no início dos jogos. Deste modo selecionamos algumas variáveis, tais como, "perdas sem pressão", "recuperações em transição defensiva", "número de finalizações do adversário", etc. Depois observamos todos os jogos efetuados pela equipa e dispusemos os dados em intervalos de 15 minutos. Conseguimos verificar que em todos os dados a equipa apresentava menor rendimento nos primeiros 15 minutos, o que suportava a nossa ideia inicial. A partir daí a Equipa Técnica tomou as diligências que considerou necessárias para ultrapassar essa situação.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?



JAC: Depende de que análise se trata e se o analista pertence ou não à equipa técnica ou da relação que este tem para com os jogadores. No entanto, considero que no contexto ideal deve ser o analista apresentar o adversário aos jogadores, pois é a pessoa que mais conhecimento tem sobre o mesmo. No entanto isso não impede os restantes elementos da equipa técnica e, principalmente, o treinador principal, de intervirem. No que se refere à análise da própria equipa, sou da opinião que deve ser o treinador principal a apresentar, podendo dar a palavra aos treinadores assistentes em situações pontuais.

TC: Em que dias considera que devem ser feitas as apresentações das análises?

JAC: Julgo que em termos ideais as análises devem ser distribuídas ao longo da semana e irem ao encontro daquilo que pretendemos treinar em cada sessão de treino. Deste modo, as apresentações tornam-se mais curtas o que facilita a manutenção da concentração dos jogadores.

TC: Num padrão semanal de jogos Domingo a Domingo, quando apresenta a análise de Adversário e da própria equipa ao plantel?

JAC: Num morfociclo com distâncias temporais tão longas entre jogos, julgo que a distribuição das análises ao longo da semana deverá ser o ideal, iniciando com a análise aos problemas encontrados da nossa equipa. Depois poderíamos apresentar as características do adversário em contraponto com aquilo que pretendemos trabalhar na próxima sessão de treino. Terminando a semana com a apresentação de nova análise da própria equipa, mas agora com os nossos melhores momentos, de forma a elevar a autoestima dos jogadores.

TC: E num padrão semanal de jogos Domingo-Quarta-Domingo?

JAC: Neste tipo de morfociclo, com pouco tempo entre jogos, optaria por apresentar a análise de adversário um dia antes do jogo e a análise da própria equipa no próprio dia do jogo, incidindo em aspetos positivos, com intuito de motivar os jogadores.



TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise? Porquê?

JAC: A duração de todas as apresentações deve, na minha opinião, ter em atenção dois aspetos: ser o mais sucinta possível, mas sem nunca descurar a transmissão de qualquer informação considerada relevante.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra ou, por motivos de encurtar o tempo de apresentação, isso não deva acontecer?

JAC: Não vejo qualquer tipo de constrangimento que impeça os jogadores de participarem, pois, a sua opinião é relevante para o processo. No entanto, julgo que isso deve ser algo pontual e apenas com o intuito de esclarecerem o grupo com dúvidas ou sugestões que possam ter.

TC: Além da apresentação, as análises são passadas aos jogadores de mais alguma forma? Quais os métodos utilizados? Preferencialmente coletivo ou individual?

JAC: Sim, julgo ser importante acrescentar outros meios de transmissão da informação além das apresentações. Atualmente entregamos aos jogadores um compacto de vídeo com imagens individuais dos adversários diretos. Mas já trabalhei em estruturas em que entregávamos também um compacto coletivo. Sou da opinião que isso deve ocorrer, sobretudo quando tens muito tempo entre jogos.

TC: Como é que a Análise da própria equipa e Análise de adversário influencia o processo de treino da mesma? A influência é predominantemente coletiva ou individual?

JAC: A observação/análise do jogo é um meio pelo qual os treinadores avaliam e controlam todo o seu processo de desenvolvimento das suas equipas, incluindo as sessões de treino. Deste modo a elaboração dessas sessões estará sempre dependente das análises efetuadas, quer da própria equipa, quer dos adversários. A influência deverá ser tanto coletiva, como individual. No entanto, nas seleções, o



tempo de trabalho é diminuto, o que nem sempre permite que se trabalhe como se desejaria em termos individuais, dando-se maior primazia ao trabalho coletivo de forma a rentabilizar o tempo disponível.

TC: Como é que estas análises podem alterar os exercícios e os conteúdos dos treinos?

JAC: Tal como referi na resposta anterior, a escolha dos exercícios e dos seus conteúdos, estará intimamente relacionada com as informações obtidas nas análises efetuadas.

TC: Quais são as suas funções e tarefas em dia de jogo?

JAC: O papel do observador/analista no dia de jogo depende muito do contexto em que está inserido. De momento, integro uma estrutura técnica e desse modo distribuimos as tarefas pelos vários elementos que a compõem. Assim, normalmente tenho como função a observação/análise do adversário, com o intuito de perceber se o que apresenta corresponde ao que perspectivávamos para o jogo ou se existem alterações, e se as estratégias delineadas estão a resultar ou não, e porquê.

TC: Durante o jogo, como é feita a passagem de informação da bancada para o banco?

JAC: Já trabalhei de diferentes modos, utilizando meios tecnológicos de comunicação, como por exemplo *walkie talkies*, para podermos partilhar informação ao longo do jogo. De momento apenas efetuamos essa partilha ao intervalo, pois o treinador não sente necessidade de a receber no decurso do jogo. Contudo, isso não impede que possamos trocar informação durante o jogo, mas são situações de exceção.

TC: Que tipo informação é passada?

JAC: Toda a informação considerada pertinente para benefício da equipa.



TC: O foco está na própria equipa ou no adversário? Coletivo ou Individual?

JAC: Como referi anteriormente, atualmente dividimos funções, sobretudo para que o foco seja constante quer na nossa equipa, quer no adversário. Em termos de escalas, partimos do coletivo, mas também temos em atenção todas as outras escalas, setorial, grupal e individual.

TC: Quando é que existe essa passagem de informação? Por iniciativa própria ou a pedido do banco?

JAC: A passagem de informação pode realizar-se por iniciativa própria ou a pedido do banco. Em todas as estruturas com que trabalhei, nunca houve critérios que condicionasse os sentidos da comunicação.

TC: Quando é que essa informação é melhor absorvida?

JAC: Julgo que o intervalo deverá ser o *timing* ideal para partilha de informação, sobretudo para com os jogadores. No entanto, isso não deverá impedir que se efetue comunicação durante o jogo sempre que se considere pertinente e benéfico para a equipa.

TC: Qual a satisfação de um observador, no final do jogo ou no final da época? Sobre que princípios deve reger o seu trabalho?

JAC: A principal satisfação de um observador/analista será sempre o sucesso da equipa e o cumprimento dos objetivos delineados para a mesma, seja para um jogo ou no final da época. Contudo, terá certamente uma satisfação ainda mais especial, se os jogos decorrerem de acordo com as suas conjeturas e se as estratégias delineadas a partir das suas análises resultarem.

TC: Na sua opinião, que características considera serem essenciais para se ser um observador ou analista competente?



JAC: As principais competências que um analista deve ter são: conhecimento aprofundado do jogo; elevada capacidade de concentração/trabalho; tolerância à solidão e aptidão para dominar a utilização de vários tipos de *softwares*.

TC: Como pode um observador evoluir nesta área? Que tipo de formação acha essencial?

JAC: Acima de tudo, deve ter uma especialização em futebol para compreender profundamente o jogo. E deve procurar estar atualizado em termos de conhecimentos tecnológicos, sobretudo na utilização dos mais variados *softwares* que têm vindo a surgir de apoio à observação/análise.

TC: Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de *Scouting*, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?

JAC: Todos estes departamentos, juntamente com a equipa técnica, estão ao serviço da equipa e com o intuito de rentabilizar o rendimento da mesma, por isso a ligação entre todos deve ser muito próxima. Contudo, quando se trata de informação mais técnica, em termos de jogo, julgo que ela deve ser restringida apenas aos departamentos com relação direta a esse tipo de informação.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo, quer da própria equipa quer do adversário? Por onde caminhará a sua evolução?

JAC: Julgo que os avanços na área de observação e análise de futebol se prenderão essencialmente no agilizar do processo, desde a captação da informação, ao tratamento e distribuição da mesma. Não sou dos que acreditam que o processo possa ser efetuado apenas através de dados estatísticos. Pois, como já referi, a eles deve-se juntar uma observação/análise exaustiva dos comportamentos



catalogados ou categorizados, com o intuito de perceber até que ponto estes foram condicionados ou condicionantes.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro do *Scouting*? Por onde caminhará a sua evolução?

JAC: Nos últimos anos presenciamos a um aumento exponencial do número de observadores/analistas com funções desta natureza para clubes e grupos económicos em todo o mundo. Contudo e de igual forma, julgo que os avanços nesta área se prenderão essencialmente no agilizar dos processos, desde a captação da informação, ao tratamento e distribuição da mesma.

TC: Muito obrigado pela sua colaboração!



Apêndice XIII- Entrevista a José Diogo Silva (Didi)

Entrevistado: José Diogo Silva (Didi)
(Médio Centro, Sporting Clube de Braga)

Braga, 24 de Agosto de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

José Diogo Silva (JDS): A observação e análise de jogo é um estudo sobre a vertente tática de uma equipa, serve para perceber o modelo de jogo, pontos fracos e fortes da equipa analisada, que tanto pode ser a equipa pós jogo ou análise adversária pré-jogo.

TC: Qual a importância e influência que considera que a OA deve ter na sua equipa?

JDS: Deve detetar os pontos positivos e negativos da equipa, com o objetivo de dar continuidade aos positivos e corrigir os negativos.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê

JDS: 50/50. É tão importante conhecer-nos a nós, reconhecer o que há a melhorar e as nossas virtudes, pois isso torna nos mais fortes, como conhecer o adversário, saber os pontos fortes e fracos, pois deixa-nos melhor preparados para o jogo.

TC: Com base na sua experiência, como é que o observador/equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?

JDS: Deve ser uma relação informal, próxima, pois acho que isso traz maior à vontade para a comunicação entre ambos.



TC: Enquanto jogador, considera que existe diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação? Porquê?

JDS: Acho que a diferença poderá estar na capacidade de comunicação, sendo que normalmente a equipa técnica está mais preparada para isso, pois costuma ter mais experiência na comunicação com os jogadores.

TC: Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gosta de receber sobre o adversário para melhorar a sua performance?

JDS: Retenho melhor quando a informação não é tão dispersa nem pormenorizada, prefiro quando nos é dado uma visão mais geral pois consigo assimilar melhor essas informações.

TC: Procura saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações?

JDS: Não procuro, mas por vezes essas informações chegam-me, mas não costumo dar muito foco a isso prefiro concentrar-me em coisas mais coletivas.

TC: Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dá importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador faz?

JDS: Não dou muita importância a detalhes, como já referi anteriormente destaco a análise mais geral em detrimento da mais detalhada.

TC: Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?

JDS: Todas ações que as equipas procuram fazer durante o jogo de uma forma repetida e constante.

TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre o Adversário? Se sim, quais? Sente que esses dados influenciam diretamente o seu rendimento em treino e jogo?

JDS: Não considero isso relevante.



TC: Quais são os suportes informáticos que lhe permitem apreender melhor a mensagem que o treinador quer passar?

JDS: Acho que material escrito é o mais fácil de absorver, porém os vídeos conseguem ser mais explícitos, acho que um misto é a melhor forma do treinador passar a mensagem e assim não massacra os jogadores com excesso de informação tanto de uma como de outra forma.

TC: Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

JDS: Penso que a observação ao adversário deve ser realizada consoante o nosso modelo de jogo. Isto é, se o nosso modelo de jogo é jogar em 4:4:2, então deve ser feita uma análise contra equipas que joguem no mesmo modelo de jogo (ou parecido).

TC: Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais o satisfaz? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?

JDS: Análise coletiva, pois o importante é analisar o erro como equipa, assim toda gente fica familiarizada com o erro e no futuro saberá o que fazer para não voltar a cometê-lo.

TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino? Se sim, quais?

JDS: Sim, pois os dados quantitativos permitem identificar coisas a melhorar, por exemplo, permite saber a percentagem de ações com sucesso e consoante o resultado conseguimos perceber se há necessidade de melhorar.

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente a tua performance nos treinos e nos jogos seguintes?



JDS: Sim, sinto que esses dados detetam os pontos a melhorar e nós (jogadores) podemos, de certa forma, direccionar o nosso treino de forma a obter uma melhor performance durante o jogo.

TC: Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente a tua performance em treino e em jogo?

JDS: Houve um tempo em que me foram apresentados, repetidamente, dados que mostravam uma percentagem negativa de duelos ganhos, então comecei a fazer um trabalho específico para desenvolver as minhas capacidades físicas (força, resistência, velocidade, etc.) durante o treino, e isso permitiu-me aumentar a agressividade nesse momento do jogo e começou a influenciar positivamente os resultados de duelos ganhos durante o jogo.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?

JDS: A equipa técnica (treinador principal ou adjunto), talvez pela experiência em passar a mensagem ao grupo e pela liderança que representam.

TC: Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação?

JDS: Um dia para a análise da equipa (pós-jogo) e noutro diferente a equipa adversária (pré-jogo).

TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê? Exemplifique.

JDS: Por volta 30/45 minutos, no máximo. Mais do que isso começa a ser saturante e começa a ser excesso de informação.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Porque razão acha que nem sempre isso acontece?



JDS: Acho que sim, não precisam de estar sempre a intervir, mas quando sentem que podem acrescentar algo ou para corrigir alguma coisa.

Não sei, talvez por medo de dizer asneira ou por timidez.

TC: Para si, enquanto jogador, que informação gostaria de receber durante o jogo para poderes melhorar a tua performance?

JDS: Correção tática e pontos a explorar na equipa adversária, coisas objetivas para ajudar em situação de jogo.

(Sobre o *Scouting* e o Recrutamento de Jogadores)

TC: O que pensa que um *Scout* procura analisar quando observa um jogador?

JDS: Acho que olha para tudo, desde o aspeto físico, até ao pormenor tático, passando pelos recursos técnicos, etc. Resumindo, acho que analisam tudo.

TC: Na sua opinião, a avaliação que é feita sobre o jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Porquê?

JDS: Penso que sim, é muito mais fácil fazer uma boa exibição quando a equipa está bem do que quando está mal. Sabendo que há exceções.

TC: Acredita que a filosofia de jogo de uma dada equipa pode dificultar, ou pelo contrário, ajudar à seleção de um jogador?

JDS: Sim, a forma como o adversário joga influencia sempre (por vezes mais, por vezes menos) a minha forma de jogar, de certa forma.

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério acha que os *Scouts* usam para optar por um em detrimento de outro?

JDS: Dependendo do objetivo, acho que factos como idade, altura, capacidade física, podem fazer a diferença.



TC: Qual pensa que é a importância que os *Scouts* atribuem aos aspetos extrajogo (p. ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc....)?

D: Penso que é uma vertente importante, não sei nem faço ideia até que ponto dão importância a isso, mas acho que pode ser preponderante.

TC: Na sua opinião, quantos jogos e que tipo de jogos um *Scout* vê do jogador que anda a acompanhar? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?

JDS: Não sei. Mas na minha opinião os jogadores devem olhar para todos os jogos da mesma forma, mas acredito que observem em jogos mais competitivos, onde os jogadores têm mais dificuldade em responder às adversidades do jogo.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?

JDS: Acredito que há coisas que só quem jogou percebe, mas não acho que isso seja regra, há muita gente que não jogou e tem sucesso nessas funções.

TC: Muito obrigado pela sua colaboração!



Apêndice XIV- Entrevista a Patrick Dolan (Versão Inglesa)

Interviewee: Patrick Dolan

(Independent advisor and Players and Recruitment Expert)

England, 03 October 2017

TC (Tiago Costa): In your opinion, how should a Recruitment department be structured?

PD (Patrick Dolan): The department should be led by the Technical Director. The Head of Recruitment should report to the Technical Director and Team/Manager-Coach together. A key, in my opinion is to unite the club ownership and team management on recruitment through the Technical Director and the Recruitment team. Only players that all departments of the club feel are the correct 'fit' for the club should be recruited. There can be no internal division. The recruitment staff should go to watch games in productive regions and an internal team should be created to use technology to watch games and analyze players all over the world.

TC: Consider a timeline whose end point is the hiring of a particular player. Can you sequentially describe the steps from where this process begins?

PD: Every player journey is different. Most signings will come from three different avenues. 1. Youth development. Clubs that invest in producing players that understand the values of the club are normally successful. They value the jersey. Just look at Alex Ferguson. 2. Recruitment analysis. Scouting reports identify options and different scouts then watch and analyze. 3. Players known to the Manager or players recommended to the manager by other trusted contacts or other managers. Once you identify the target, you analyze, contact his agent, establish his wage expectation try to meet to discuss and get a "feeling" whether the player is a good person.



TC: In your opinion, what are the most relevant criteria for defining players' target markets? How is a player's observation planning accomplished?

PD: The market is dictated by its access and accessibility. The cost is always relevant and where your trusted contacts are. Players must be tactically aware and understand the dressing room as well as the pitch. You must understand what the players ambition is and see if it matches the clubs.

TC: When watching a player, what are you looking for? (What defines if you're interested or not interested?)

PD: Ability, attitude, impact on the game (how does he effect scoring, creating and defending goals) age and potential and is he a fighter and a good human being.

TC: In your opinion, can the evaluation of the player be influenced by his team performance? How?

PD: Absolutely. Good players don't play for themselves but they play for and work for the team. You want players who contribute with and without the ball.

TC: Do you consider the relationship between the player and philosophy of the club/ coach at the time of the observation? Or is this something that only matters afterwards, that is, after recruiting the player?

PD: It is always relevant. The scout should put forward players who they believe will respect and follow the coach. The player must buy in to the "philosophy". Once recruited the player must be educated and supported and value continual development.

TC: Considering that a player's playing style can be conditioned by the playing philosophy of a given team, do you believe that this may hinder or, on the contrary, help your selection? If so, what strategies do you try to use to reduce this influence?



PD: You can get a feeling whether a potential target will fit into your club philosophy. That's why meeting the person is important. "Feeling" is an important quality towards a player.

TC: What kind of information on the tactical, technical and physical dimensions do you need to be more sure about when a player should be hired?

PD: His intelligence and leadership, is he comfortable technically on both left and right hand side, how quick and strong he is?

TC: In the process of deciding which player to hire, and in case you have players with very similar characteristics from different contexts, what criteria do you use to choose for one over the other?

PD: Confidence. A positive player will always be more effective than a player with doubts.

TC: What importance do you give to extra-game aspects (e.g., athlete's personal life, attitude in training, social behavior, etc.)?

PD: Extremely important. Ability should attract you to a player but you should only and always sign good players who are good people.

TC: How do you consider the athlete's development/maturation status at the time of observation and what impact does this have on potential recruitment?

PD: Yes. Is he a signing for Now or is he a signing for the Future. I like to use most of the budget for players who can impact straight away and the rest for players for the "Future".

TC: How many games do you see of the athlete? What kind of games? More or less important games, more or less important competition?

PD: As many as is possible. The more you see, the more you understand.



TC: Do you give more importance to direct or indirect observations?

PD: Both.

TC: Do you use any player analysis platform? If so, which one?

PD: WyScout.

TC: What is your opinion on the written reports of players? What information should this type of reports contain?

PD: Reports are one useful component of scouting. Reports should evaluate his impact on the games and then identify the players strengths and weaknesses technically, physically, mentally and tactically.

TC: In your opinion, what should be the relationship between a Recruitment Department of a club and the agent or the agency that represents the player? What role do these sports agents play in the current Scouting?

PD: A recruitment department should try and have a good relationship with all agents but should never be TOO close to one or a few agencies at the exclusion of others. Good players are in every place. Don't be lazy and follow the crowd. Recruitment staff should be polite to Agents but never be led by them.

TC: In your opinion, what characteristics should an excellence scout have?

PD: Faith, Intelligence, An open mind, A willingness to look in unusual areas and a positive outlook where he/she believes that good players are EVERYWHERE and it's our job to identify and sign them!

TC: In your opinion, does being a former professional player have more advantages over a scout who has never been a player?

PD: Yes, but it is not essential. Hard work, humility and good contacts are more important.



TC: In your opinion, how should your work be assessed?

PD: By the team manager, Technical Director and owner. Your record is there for everyone to see. Can you spot a player and recommend a player before he becomes a star?

TC: What is your opinion on the future of Scouting? How can this area evolve?

PD: The best recruitment should be done for club owners by trusted and valued recruitment staff who work exclusively for your club rather than agents.

TC: Thank you very much for your cooperation!



Apêndice XV- Entrevista a Patrick Dolan (Versão Traduzida)

Entrevistado: Patrick Dolan

(Conselheiro Independente e Especialista em Recrutamento de Jogadores)

Inglaterra, 03 de Outubro de 2017

TC (Tiago Costa): Na sua opinião, como deve ser estruturado um departamento de *Scouting*?

PD (Patrick Dolan): O departamento deverá ser liderado pelo Diretor Técnico. O Chefe de Recrutamento deve reportar ao Diretor Técnico e à equipa técnica e ao Manager/Treinador da equipa. Um ponto-chave, na minha opinião, é unir os proprietários do clube e a equipa de gestores do clube no recrutamento através do Diretor Técnico e da equipa de Recrutamento. Apenas os jogadores que todos os departamentos do clube sentem que sejam os ajustados para o clube devem ser recrutados. Não pode haver divisão interna. A equipa de recrutamento deve assistir a jogos em regiões produtivas e uma equipa interna deve ser criada para usar a tecnologia para assistir a jogos e analisar jogadores em todo o mundo.

TC: Considere uma linha temporal cujo ponto final é a contratação de um determinado jogador. Conseguiria descrever sequencialmente os passos de onde começa até onde acaba este processo?

PD: Cada percurso de recrutamento de um jogador é diferente. A maioria das contratações virá de três caminhos diferentes. 1. Desenvolvimento dos jovens. Os clubes que investem na produção de jogadores que entendem os valores do clube são normalmente bem-sucedidos. Eles valorizam a camisola. Basta ver o exemplo do Alex Ferguson. 2. Análises do recrutamento. Os relatórios de *scouting* identificam opções e depois diferentes *scouts* observam e analisam. 3. Jogadores conhecidos do Treinador ou jogadores recomendados ao Treinador por outros contatos de confiança ou outros Treinadores. Uma vez identificado o alvo, analisas, contactas o



agente do jogador, estabelece a sua expectativa de salário, tentas encontrar-te com o atleta para discutir e tentar “sentir” se o jogador é uma boa pessoa.

TC: Na sua opinião, quais são os critérios mais relevantes para a definição de mercados-alvo de jogadores? Como é realizado o planeamento de observação de um jogador?

PD: O mercado é ditado pelo seu acesso e acessibilidade. O custo é sempre relevante e onde os teus contatos de confiança estão. Os jogadores devem ser taticamente conscientes e entender tanto o balneário como o campo. Deves entender qual a ambição dos jogadores e ver se corresponde com a do clube.

TC: Quando observa um jogador, o que procura? (O que distingue se está interessado ou não está interessado?)

PD: Habilidade, atitude, impacto no jogo (como ele influencia os golos, criando e defendendo golos), idade e potencial, e se ele é um lutador e um bom ser humano.

TC: Na sua opinião, a avaliação que é feita ao jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Em que medida?

PD: Absolutamente. Os bons jogadores não jogam para si, jogam e trabalham para a equipa. Tu queres jogadores que contribuam com e sem a bola.

TC: Tem em consideração a relação jogador-filosofia do clube e treinador no momento da observação? Ou isso é algo que apenas tem importância *a posteriori*, isto é, depois de recrutar o jogador?

PD: É sempre relevante. O scout deve apresentar jogadores que eles acreditam que respeitarão e seguirão o treinador. O jogador tem de integrar a "filosofia". Uma vez recrutado, o jogador deve ser educado e apoiado e valorizar o desenvolvimento contínuo.



TC: Considerando que a forma de jogar de um dado jogador pode ser condicionada pela filosofia de jogo de uma dada equipa, acredita que isso pode dificultar ou, pelo contrário, ajudar à sua seleção? Nesse caso, que estratégias tenta utilizar para esbater essa influência?

PD: Tu podes ter a sensação de que um potencial alvo se encaixará na filosofia do clube. É por isso que conhecer a pessoa é importante. "Sentir" é uma qualidade importante relativamente a um jogador.

TC: De que tipo de informações sobre a dimensão tática, técnica e física necessita para ter maior certeza ao indicar que um jogador deve ser contratado?

PD: A sua inteligência e liderança, se ele é confortável tecnicamente tanto no lado esquerdo como no lado direito, quão rápido e forte ele é?

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério usa para optar por um em detrimento de outro?

PD: Confiança. Um jogador positivo será sempre mais eficaz do que um jogador com dúvidas.

TC: Qual a importância que atribui aos aspetos extrajogo (p.ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc....)

PD: Extremamente importante. A habilidade deve atrair-te para um jogador, mas debes apenas e sempre assinar bons jogadores que são boas pessoas.

TC: Em que medida tem em consideração o desenvolvimento/estado maturacional do atleta aquando da sua observação e que impacto tem isso no possível recrutamento?



PD: Sim. Ele é uma contratação para Agora ou ele é uma contratação para o Futuro? Eu gosto de usar a maior parte do orçamento para os jogadores que podem criar impacto de imediato e o resto para os jogadores para o "Futuro".

TC: Quantos jogos e que tipo de jogos vê do atleta? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?

PD: O maior número possível. Quanto mais tu vês, mais tu entendes.

TC: Atribui maior relevância às observações diretas ou indiretas?

PD: Ambos.

TC: Utiliza alguma plataforma-vídeo de análise de jogadores? Em caso afirmativo, qual?

PD: WyScout.

TC: Qual a sua opinião sobre os relatórios-escritos de jogadores? Que informação deve conter este tipo de relatórios?

PD: Os relatórios são uma componente útil do scouting. Os relatórios devem avaliar o impacto do jogador nos jogos e, em seguida, identificar os pontos fortes e fracos dos jogadores tecnicamente, fisicamente, mental e taticamente.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a relação entre um departamento de *Scouting* de um clube e um empresário e/ou empresa de agenciamento? Qual o papel destes agentes desportivos no *Scouting* atual?

PD: Um departamento de recrutamento deve tentar manter um bom relacionamento com todos os agentes, mas nunca deve estar MUITO perto de uma ou algumas agências em detrimento de outras. Os bons jogadores estão em todos os lugares.



Não sejas preguiçoso e sigas a multidão. A equipa de recrutamento deve ser educada para os agentes, mas nunca deverá ser liderada por eles.

TC: Na sua opinião, que características deve ter um *scout* de excelência?

PD: Fé, inteligência, uma mente aberta, uma vontade de olhar para áreas incomuns e uma visão positiva em que ele/ ela acredita que bons jogadores estão EM TODA A PARTE e é o nosso trabalho identificá-los e contratá-los!

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *scout* que nunca tenha sido jogador?

PD: Sim, mas não é essencial. O trabalho duro, a humildade e os bons contatos são mais importantes.

TC: Na sua opinião, como é que o seu trabalho deve ser avaliado?

PD: Pelo treinador da equipa, diretor técnico e o proprietário do clube. O teu registo está lá para todos verem. Tu consegues detetar um jogador e recomendar um jogador antes de ele se tornar uma estrela?

TC: Qual a sua opinião sobre o futuro do *Scouting*? Para onde caminhará a sua evolução?

PD: O melhor recrutamento deve ser feito para proprietários de clubes por pessoal de recrutamento confiável e valorizado que trabalha exclusivamente para o seu clube em vez de agentes.

TC: Muito obrigado pela sua colaboração!



Apêndice XVI- Entrevista a Paulinho

Entrevistado: Paulinho
(Avançado, Sporting Clube de Braga)

Braga, 10 de Novembro de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

Paulo Fernandes (PF): A observação e análise de jogo para mim é o que temos que fazer para perceber os pontos fortes e fracos, tanto nossos como dos nossos adversários. Existem dois tipos, a da própria equipa e a do adversário. A primeira serve para perceber tudo o que fizemos de bem num jogo, os nossos padrões ofensivos e defensivos e também serve para corrigirmos o que não está bem e para otimizar os pontos fortes, aquilo que está bem. Relativamente ao adversário, serve para nós conseguirmos perceber onde podemos “atacar” o adversário, explorar as suas debilidades e “protegermos” a nossa equipa das suas qualidades.

TC: Qual a importância e influência que considera que a OA deve ter na sua equipa?

PF: A importância tem que ser muita, porque o que nós controlamos é a nossa equipa, o nosso processo, a nossa ideia de jogo. Portanto, com a observação e análise podemos perceber as nossas debilidades nos jogos e onde estamos a criar dificuldades aos adversários, melhorando assim a nossa forma de jogar e o nosso processo, até os jogadores estarem completamente identificados.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê

PF: Eu, com a minha ideia de querer pôr a minha equipa com um futebol de posse, diria que seria 70% para a minha equipa e 30% para o adversário. Porquê? Porque o adversário pode mudar a sua forma de jogar consoante o próprio adversário dele.



Não temos controlo nos nossos adversários, mas acho importante termos conhecimentos sobre eles. Mas o mais importante é consolidar as nossas ideias, insistir no nosso processo e na nossa forma de estar e jogar. Porque isso depende unicamente de nós. Com maior ou menor dificuldade que o adversário nos coloque. Mas percebo que alguns treinadores, consoante o contexto do seu clube ou a sua filosofia de jogo, deem prioridade à análise e observação do adversário em detrimento da própria equipa, uma postura que não concordo mas que compreendo.

TC: Com base na sua experiência, como é que o observador/equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?

PF: Acho que não consegue ser tão simples quanto isso, porque depende da equipa técnica e da abertura que esta dá ao observador para se relacionar com o jogador. Mas, na minha opinião, deve ser uma relação que seja capaz do observador ter a capacidade e o à vontade de poder ir falar com o jogador e dizer o que acha que pode fazer melhor ou não, e da mesma forma que o jogador pode ir perguntar ao observador o que pode melhorar. Porque sabemos que, por vezes, o treinador não consegue individualizar, porque está tudo em volta do coletivo, portanto um feedback individual às vezes seria importante.

TC: Enquanto jogador, considera que existe diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação? Porquê?

PF: Depende, pois em muitas equipas o observador pertence declaradamente à equipa técnica e noutras não. Mas acho que deveria pertencer à equipa técnica, porque tudo o que um observador faz é trabalho útil ao treinador e à equipa, sendo que por vezes o próprio treinador/equipa técnica gosta de analisar e observar. E acredito que é nesse sentido que caminhamos, que é as equipas técnicas terem observador da mesma forma que têm um preparador físico, porque são componentes importantes para o jogo.



TC: Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gosta de receber sobre o adversário para melhorar a sua performance?

PF: Acho que os ETO e ETD devem ser pormenorizados... Porque são momentos parados em que existe claramente padrões sem influências nem desequilíbrios individuais, isto na maior parte das vezes. Relativamente ao resto, acho que devemos ter conhecimentos das ideias principais, dos padrões, porque informação a mais pode influenciar o desempenho da nossa equipa e pode parecer que jogamos em função do adversário. E também porque às vezes não são os aspetos coletivos que geram desequilíbrios, mas sim as individualidades.

TC: Procura saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações?

PF: As informações que devemos saber acho que são aquelas que sejam muito declaradas, que façam a diferença, tanto ofensivamente como defensivamente, mas talvez o mais indicado seja apresentar ao jogador os comportamentos do adversário direto. Por exemplo: mostrar aos avançados os comportamentos dos centrais.

TC: Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dá importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador faz?

PF: Acho que esses dois processos são os mais importantes. Porque são os únicos que conseguimos analisar.

TC: Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?

PF: O critério para determinar o que é ou não padrão, será algo que é repetido muitas vezes, quer leve ao sucesso ou insucesso da ação.



TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre o Adversário? Se sim, quais? Sente que esses dados influenciam diretamente o seu rendimento em treino e jogo?

PF: Acho que sim, algumas seriam interessantes. Mas não em exagero porque já seria informação a mais para o jogador. Acho que não tem haver com os dados que acho importantes mas sim dados em que o adversário seja realmente destacado, que haja uma diferença enorme para o que é habitual nas equipas, independentemente dos dados. Se realmente for algo em que possamos tirar partido, podemos explorar isso no treino, treinando ações que nos façam tirar partido no jogo.

TC: Quais são os suportes informáticos que lhe permitem apreender melhor a mensagem que o treinador quer passar?

PF: Acho que o vídeo é realmente o melhor, porque com imagens tudo se torna mais fácil e nítido e como se costuma dizer “uma imagem vale mais do que mil palavras”.

TC: Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

PF: A análise e observação deve ser nesse sentido: analisar o adversário para encontrar debilidades onde a nossa forma de jogar possa, em algum momento, explorar essas debilidades com as características que a nossa equipa tenha.

TC: Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais o satisfaz? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?

PF: A coletiva. Porque é mais difícil anular um processo, uma ação coletiva, que uma ação individual. E também porque o coletivo envolve todos os jogadores e temos que ter todos os jogadores entrosados e familiarizados com o processo e a ideia de jogo.



TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino? Se sim, quais?

PF: Sim, mas só os físicos. Os dados relativamente a ações técnicas individuais não são tão importantes porque no treino temos que arriscar mais, errar mais, para perceber o que podemos ou não melhorar, sendo essa é a ideia do treino. Se começarmos a quantificar os erros técnicos podemos tirar a confiança aos jogadores.

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente a tua performance nos treinos e nos jogos seguintes?

PF: Sim, fazem-nos perceber o insucesso ou não de um jogo e servem para ter noção se, numa semana de treino mais intensa, o jogo correu melhor e nos sentimos melhor fisicamente no jogo ou vice versa.

TC: Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente a tua performance em treino e em jogo?

PF: Consegui perceber que uma semana de treinos bem gerida, com momentos intensos durante a semana, nos deixa melhor preparados para o jogo, e que num jogo em que estejamos mais disponíveis fisicamente as nossas ações têm mais sucesso e mais qualidade.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?

PF: O treinador ou um elemento da equipa técnica. Porque a atenção é maior e porque o respeito será sempre máximo porque é o líder máximo.

TC: Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação?



PF: Acho que a análise ao nosso jogo que fazemos deve ser nos treinos iniciais da semana mas já com introdução ao próximo adversário. E, no final da semana, fazer a análise e observação do adversário, de todos os momentos.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê? Exemplifique.

PF: Do nosso jogo anterior, algo rápido e direto. Principalmente se o resultado não for positivo para não massacrar nem tirar confiança aos jogadores. E a do adversário pode ser mais longa mas não demasiado senão os índices de concentração diminuem. Se virmos que o tempo é demasiado é melhor dividirmos a palestra em dois dias. Os dois dias antes do jogo.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Porque razão acha que nem sempre isso acontece?

PF: Acho que devem participar mas isso é relativo, pois tem haver com a natureza e a personalidade de cada um. Não devemos ir contra a natureza deles, mas sempre incentivando a que participem, pois é importante participarem porque se participarmos teremos mais informação e torna a palestra mais ativa e interessante.

TC: Para si, enquanto jogador, que informação gostaria de receber durante o jogo para poderes melhorar a tua performance?

PF: Por vezes, é importante saber onde existe o espaço, qual o jogador que está livre, mas sempre informações com conteúdo e não informações vazias por exemplo (“*anda lá*”, “*pega na bola*”, etc.). Ou seja, informação que nos acrescente porque no jogo por vezes não temos noção de tudo o que acontece.



(Sobre o *Scouting* e o Recrutamento de Jogadores)

TC: O que pensa que um *Scout* procura analisar quando observa um jogador?

PF: Acho que um *Scout* deve analisar um jogador conforme a filosofia do clube para qual trabalha. Se é um clube que procura jogadores para se adaptar à Filosofia de jogo do clube ou se procura ativos com potencial mas mais como investimento. São duas formas de analisar as qualidades do jogador, consoante a filosofia do clube. Isto a nível profissional porque a nível de formação pode ser diferente, procurar jogadores com potencial e com capacidade de evolução.

TC: Na sua opinião, a avaliação que é feita sobre o jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Porquê?

PF: Sim, em regra sim, mas existem sempre exceções. Mas, por norma, um jogador potencializa as suas qualidades quando a equipa está bem e quando enquadra-se na sua forma de jogar, sendo que quando os jogadores que não se adaptam à forma de jogar da equipa ou então quando a equipa está mal, por muita qualidade que tenham, acabam por não sobressair.

TC: Acredita que a filosofia de jogo de uma dada equipa pode dificultar, ou pelo contrário, ajudar à seleção de um jogador?

PF: Sim, as características do jogador devem-se adaptar e enquadrar com as da equipa, para que todo o processo de adaptação ao clube, à equipa e à forma de jogar seja mais fácil e mais rápida e as suas qualidades sobressaírem.

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério acha que os *Scouts* usam para optar por um em detrimento de outro?

PF: Acho que a seleção é tão escrutinada e tão detalhada hoje em dia que já não tem haver só com as qualidades futebolísticas. Acho que as qualidades humanas podem marcar a diferença, porque uma equipa é uma mini sociedade e é importante ter jogadores com Qualidade e que saibam estar em grupo e sejam bons homens.



TC: Qual pensa que é a importância que os *Scouts* atribuem aos aspetos extrajogo (p.ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc....)?

PF: Muito importante, isso pode mudar a dinâmica de um grupo. Pode criar um bom ambiente ou então conseguir criar mau ambiente e isso passar para o campo.

TC: Na sua opinião, quantos jogos e que tipo de jogos um *Scout* vê do jogador que anda a acompanhar? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?

PF: Deve acompanhar todos os jogos, dos mais aos menos importantes... Para ver se ele tem capacidade de manter-se profissional e empenhado nos jogos de menor importância. E também para ver se é regular.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?

PF: Possivelmente sim, porque existem momentos no jogo e na época em que se não tiver sido jogador, pode não ter a sensibilidade para perceber o porquê de alguns comportamentos. Nesse sentido, pode ser importante.

TC: Muito obrigado pela sua colaboração!



Apêndice XVII- Entrevista a Pedro Alves

Entrevistado: Pedro Alves

(Coordenador do Departamento de *Scouting* do Sporting Clube de Braga)

Restaurante Forno Mágico – Braga, 27 de Abril de 2017

Tiago Costa (TC): Na sua opinião, como deve ser estruturado um departamento de *Scouting*?

Pedro Alves (PA): Em primeiro lugar, deve existir uma equipa de elementos de *Scouts*, liderados por um *Chief Scout*, papel esse que desempenho no Sporting Clube de Braga.

O que deve acontecer numa estrutura normal é: deve haver um presidente, um diretor desportivo, um departamento de *Scouting* e uma equipa técnica. E num *modus operandi* perfeito, sem que haja fugas de informação como por vezes existem, tem que haver um responsável máximo com uma equipa por trás. E na minha opinião, essa equipa deve de ter no mínimo sete elementos.

TC: Porquê sete?

PA: Porque, com esse número de colaboradores, colocaria 2 pessoas a observar sub-19 por cada série, outras 2 a observar CPP por região e Segunda Liga, outras 2 para observar apenas Primeira Liga e depois uma sétima pessoa para tomar decisões. Que neste caso, seria eu.

A nossa organização aqui no SC Braga assenta-se em poucos Homens e é a partir deles que tentamos que surjam os chamados “milagres”.

Para um bom funcionamento de um departamento destes, deve haver autonomias e restrições. Deve ser dado autonomia a todos ao nível da opinião, mas deve haver restrições a nível da decisão. Se eu estou acima e sou o responsável máximo, é a mim que o presidente vai perguntar: “Quem é o Tiago?” e é a mim que me cabe decidir. E por isso mesmo, o responsável máximo deve ouvir bastante as opiniões das outras pessoas para formar uma opinião sustentada e depois uma decisão



coerente. Esta decisão eu procuro tomá-la sempre com o auxílio de duas pessoas em quem eu confio bastante.

TC: Considere uma linha temporal cujo ponto final é a contratação de um determinado jogador. Conseguiria descrever sequencialmente os passos de onde começa até onde acaba este processo?

PA: Na minha forma de trabalhar, este é um processo com seis passos.

O primeiro passo é fazer identificação/análise inicial de todas as equipas a nível nacional e saber todos os jogadores, desde o GR ao Ponta de Lança, do Campeonato de Sub-19 à Primeira Liga.

O segundo passo consiste em elaborar uma ficha individual para cada atleta com dados básicos como o nome, a data de nascimento, a posição e o clube onde jogam.

O terceiro passo consiste em ver todas as equipas, Zona Norte e Zona Sul, por duas ou três vezes. E, a partir dessas observações, procurar perceber e referenciar quais são os jogadores que interessa continuar a observar e aqueles que não interessa.

O quarto passo consiste no acompanhamento que é feito aos jogadores ao longo da época e mesmo aqui podemos ter um contributo importante do Gabinete de Observação e Análise existente, pois, se os elementos desse gabinete veem 3 jogos de uma equipa e fazem uma breve caracterização individual dos jogadores, é importante termos acesso à opinião desses elementos pois se tu disseses algo positivo e eu até posso achar que esse jogador não tem nada positivo, mas vou vê-lo novamente porque tu o referenciaste.

O quinto passo é a pré-contratação e a decisão de se te vais atravessar por um jogador ou não.

O sexto passo é a contratação.

TC: Na sua opinião, quais são os critérios mais relevantes para a definição de mercados-alvo de jogadores? Como é realizado o planeamento de observação de um jogador?

PA: Na minha opinião, antes de definirmos qualquer mercado-alvo, devemos



conhecer muito bem as nossas equipas, nomeadamente: sub-19, equipa B e equipa Principal. Ou seja, conhecer primeiramente o que temos em casa e depois, em caso de necessidade, ir comprar. Esse é um critério fundamental para mim: conhecer exatamente o que temos para depois termos um termo de comparação com o que está fora. Este é um princípio.

Depois, a definição do mercado está relacionada com a posição que procuras e aquilo que tu idealizas para aquela posição. A partir daí, tens a tua visão do mercado que tu procuras.

Ao nível de mercados estrangeiros para a equipa 'A', tem que existir uma visão muito singular. No nosso caso, procuramos, ao fim de 7 jornadas, ir aos países onde tens poder financeiro para contratar lá (Sérvia, Croácia, Hungria, Dinamarca, Polónia, 2ª Liga Espanhola, 2ª Liga Italiana) e ver quais são os destaques de cada Liga. Isto é: melhores jogadores, melhores marcadores, jogadores com mais assistências, através, principalmente, de bases de dados do InStat e do WyScout. As informações que recebes dos empresários via e-mail são 80% lixo e não são fidedignas nem têm fundamento nenhum.

TC: Por exemplo... O que distingue o mercado-alvo do Brasil do Espanhol/Inglês?

PA: O nosso bolso e a qualidade dos jogadores!

Um jogador que jogue numa equipa razoável da Ligue One em Inglaterra ganha mais do que o jogador mais bem pago do SCB. Ou seja, é muito difícil ir lá buscar um jogador e, mesmo que fosse possível, penso que não apostaria nesse mercado pois não me parece que tenham mais qualidade do que os nossos.

Por esse motivo, prefiro apostar noutro tipo de mercados com mais qualidade, em que possa combater a inferioridade financeira com o projeto desportivo. Por exemplo, para trazer jogadores de uma 2ª Liga Espanhola tentamos aliciá-los com o projeto desportivo, que é jogar a Primeira Liga Portuguesa e a Liga Europa num clube com todas as condições e reputação de ser um clube vendedor, porque mesmo lá há equipas que pagam o dobro daquilo que o SC Braga paga.



TC: Quando observa um jogador, o que procura? O que distingue se está interessado ou não está interessado?

PA: Primeiramente a responder a esta pergunta, deixa-me dizer-te que a forma como nós trabalhamos é primeiro ter o foco a nível nacional e depois a nível estrangeiro.

A nível nacional procuramos ter um mapa sombra com 3 jogadores por posição, onde temos a nossa 1ª opção para a posição, a 2ª opção e a 3ª opção.

E o que distingue a 1ª da 2ª e a 2ª da 3ª? Basicamente, é aquilo que o jogador te pode dar a nível de rendimento. E nesse capítulo, obviamente que as nossas opções não podem ser as mesmas do FC Bayern Munich, porque eles contratam para ganhar títulos e têm que ter os melhores dos melhores para esse efeito. E nós aqui temos que ter os melhores dos melhores para potenciar e vender. Aquilo que distingue um jogador de outro é normalmente aquilo que idealizas para o teu plantel e a filosofia do clube. Se é um clube que compra para ganhar títulos ou se compra para potenciar e vender. Nesse prisma, quando vejo um jogador para o SC Braga, não posso ver só um jogador para o SC Braga. Tenho que ver um jogador para vender a outro clube maior.

Já me aconteceu acharem ridículo ir ver um jogador para o SC Braga porque ele era de nível superior ao SC Braga e até nem temos dinheiro para ele. Mas eu idealizo-o no SC Braga, porque para ele até seria vantajoso vir para o SC Braga, crescer no SC Braga e depois ser vendido para outros patamares.

TC: Na sua opinião, a avaliação que é feita ao jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Em que medida?

PA: Muito boa pergunta! Sem dúvida que o jogador rentabiliza mais quando a equipa também rende, quer esse rendimento seja a nível de jogo jogado quer seja a nível de resultados. Por exemplo, há 2 anos não sei se contrataríamos o Fransérgio e o Diego Souza. Este ano, não tivemos dúvidas. Ou seja, o facto de a equipa do Marítimo estar a fazer uma boa campanha fez com que os jogadores se evidenciassem ainda mais. E então avançamos.



TC: Tem em consideração a relação jogador-filosofia do clube e treinador no momento da observação? Ou isso é algo que apenas tem importância à *posteriori*, isto é, depois de recrutar o jogador?

PA: Eu não sou muito apologista de contratar em função do treinador do momento. Quando um clube contrata um treinador e o seu antecessor teve sucesso, o clube deve ter cuidado ao contratar um treinador para não criar uma rutura com as ideias implementadas anteriormente que tiveram sucesso, mas sim, uma continuidade. Senão o que acontece é que andas um ano inteiro a ver jogadores para uma determinada forma de jogar e depois mudamos de treinador e vem alguém que quer jogadores completamente diferentes. Por exemplo, o Paulo Fonseca deixou no SC Braga uma “herança” e uma ideia de jogo muito bem definida assente num 1:4:4:2 e depois entrou o José Peseiro cuja ideia de jogo assentava num 1:4:3:3. O que aconteceu foi que andamos a investir o nosso tempo e a focar o trabalho num planeamento de observação definido para uma forma de jogar em 1:4:4:2 e, de repente, tivemos que começar a ver jogadores para jogar em 1:4:3:3 e não tínhamos uma base de jogadores para tal.

TC: Quando se contrata um treinador, também se está a contratar as suas ideias...

PA: Exatamente. E não devemos contratar de acordo somente de acordo com as ideias do treinador, mas também com a filosofia do clube. Por isso é que a minha opinião é que deve existir uma estratégia do clube e não só a do treinador. Eu acho e considero que a escolha do jogador é muito condicionada se não houver uma estratégia do presidente e do clube, aliada à equipa técnica.

TC: Considerando que a forma de jogar de um dado jogador pode ser condicionada pela filosofia de jogo de uma dada equipa, acredita que isso pode dificultar ou, pelo contrário, ajudar à sua seleção? Nesse caso, que estratégias tenta utilizar para esbater essa influência?

PA: Ao longo da minha curta experiência, tenho percebido que dificulta porque se estou a ver jogadores para jogarem na forma como o SC Braga tem jogado nos



últimos anos, não é fácil encontrar equipas onde possamos comprar que joguem assim. A estratégia passa por ver o que o atleta faz especificamente na sua posição, independentemente do estilo de jogo da sua equipa.

TC: De que tipo de informações sobre a dimensão tática, técnica e física necessita para ter maior certeza ao indicar que um jogador deve ser contratado?

PA: Esta questão faz-me recuar há 5 meses atrás em que tive uma discussão comigo mesmo... Foi depois de um jogo em que acompanhei a equipa na Liga Europa. No SC Braga temos uma equipa com jogadores de baixa estatura e vamos jogar na Liga Europa contra equipas, como o KAA Gent por exemplo, que são fortíssimas fisicamente e até podem não ter a mesma qualidade que nós, embora tenham alguma, e pela intensidade, capacidade física e alguma qualidade, conseguem fazer de nós uma equipa banal...

Por isso mesmo, o futebol atual deve ter duas coisas: qualidade e intensidade. Se tiveres qualidade e não tiveres intensidade, tu consegues disfarçar a ausência da 2ª com a existência da 1ª, mas há ali algo que te falta. Agora, se tiveres intensidade e não tiveres qualidade, tu não vais conseguir disfarçar a ausência da 2ª. Porque corres, corres, corres... E tudo espremido é 0. Por isso, considero que as duas são fundamentais. Uma das coisas que eu aprendi este ano foi que só a qualidade e só a intensidade não chegam.

Por exemplo, ontem vi o RC Deportivo de La Corunha vs Real Madrid CF. O Real fez rotação dos jogadores e por isso jogaram os atletas que menos têm jogado. Estes atletas quiseram mostrar que podiam e deviam de jogar mais do que jogam e então puseram toda a intensidade que tinham nas suas ações individuais. Bem... O Real Madrid CP rebentou com o RC Deportivo de La Corunha. Eles por si só já têm mais qualidade que os outros e colocando a sua máxima intensidade nas suas ações, ainda se sobressaem mais!

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores



com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério usa para optar por um em detrimento de outro?

PA: Voltando à nossa conversa que tivemos hoje de manhã... Para mim, é a personalidade e aquilo que conhecemos dos jogadores. Não só da vida pessoal, mas também aspetos da vida profissional que não conseguimos saber através da TV. Primeiramente, acho importante teres uma forma de conseguir ter a opinião de 3/4 pessoas diferentes sobre o jogador, sem ele saber que estás a perguntar por ele. Depois, acho importante teres uma forma de conseguir chegar ao jogador e falares com ele.

Vou-te contar uma experiência... Há um jogador no Brasil que se chama “Zé Roberto” e que joga no “Mirassol”. Fui vê-lo ao vivo e vi uma atitude competitiva fora de normal... Vi um jogador muito competitivo e muito trabalhador. Eu disse para mim “Este é jogador!”. Não sei se foi por ele saber que eu estava na bancada a vê-lo que deu a vida naquele jogo. E eu pergunto-te: sabes porquê que entre ele e outro “9” eu contratava este? Porque tive a oportunidade de falar com ele e disse-lhe “Tu em campo transmites uma entrega muito grande.”. Ele respondeu-me: “Sim porque até hoje não me deram na vida, tive que trabalhar para ter tudo o que tenho. Perdi o meu pai aos 13 anos, a minha mãe tem mais 3 filhos e todos eles têm muitas necessidades... Portanto, se eu todos os dias não trabalhar um pouco mais do que trabalhei no dia anterior, eu sei que os meus irmãos e os meus sobrinhos vão passar fome.”. Ou seja, isto é algo que me deixa a pensar. Por acaso, eu tive este contacto e conhecimento, pois se não o tivesse, o que me levava a optar pelo “Zé Roberto” ou pelo “Leonardo” do “Partizan”? Provavelmente, optaria pelo Leonardo porque apesar de não ter tanta entrega como o Zé Roberto, tem uma qualidade técnica superior. Mas, depois de falar pessoalmente com o Zé Roberto, optaria por ele. Porquê? Porque sabia que ele vinha para o SC Braga jogar e iria trazer a mesma atitude competitiva que eu tinha visto e o “Leonardo” vinha no sentido de se continuar a valorizar-se a ele próprio e para ganhar dinheiro e com a mentalidade “Se der, deu. Se não der, segue a vida.”.

Por isso mesmo, acredito que o último passo (depois de visualizar o atleta através



de vídeo, depois do visualizar ao vivo e depois de falar com uma série de pessoas-familiares, primos, empresário) é ter contacto com o atleta cara a cara e perceber as suas motivações.

Por exemplo... Isto é como escolher uma de duas bananas. Vês as duas, pesas ambas e uma pesa 1kg e a outra apenas 0,5kg. Vais pela banana que pesa mais pois é aquela que “rende” mais. Escolhes com base nas tuas convicções. Eu quando como uma banana, vou pelo aspeto e a que estiver mais madura é a que eu vou comer.

Basicamente, a ultima decisão entre “duas bananas” (subentenda-se dois jogadores) baseia-se naquilo que acreditamos e naquilo que temos conhecimento de ambos.

TC: E a questão monetária?

PA: Claro que é importante. Entre um jogador que te custa 300.000€ NET e que por ele tens que pagar a transferência e depois tens outro 250.000€ NET por ano e que não tens de pagar a sua transferência... Se calhar optas mais rapidamente pelo segundo do que pelo primeiro. Isso é mais fácil. O mais difícil é tu optares pelo primeiro, mas se eu acreditar que o primeiro é mesmo o melhor para nós e que mais pode acrescentar, é por esse que me vou atravessar.

Por isso te digo que a diferença está no acreditar. A minha decisão não se pode basear no quanto um ganha e o outro ganha. Se tiver a oportunidade de escolher entre qualquer um dos dois, eu vou pelo melhor e por aquele que me dá mais garantias.

TC: Qual a importância que atribui aos aspetos extrajogo (p. ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc....)?

PA: Enorme. Não só extrajogo, mas também no jogo. Vou-te dar um exemplo muito claro. Há um jogador que enche as medidas a muita gente, mas a mim não. O jogador em questão é o capitão de equipa e está sempre a reclamar com os colegas, com os braços no ar. Reclama porque quando os colegas lhe colocam a bola em



Apoio, ele queria Profundidade. Reclama porque quando lhe colocam na Profundidade, ele prefere o Apoio. É o jogador “Desculpa” como eu lhe chamo! Esse tipo de jogador a mim não me agrada.

Logicamente que procuro recolher maior tipo de informação pessoal do jogador, mas também profissional. E para isso a melhor fonte que podemos ter são os colegas e os treinadores. Se estes falarem bem do atleta, então isto é já é um bom sinal para avançares para a contratação. Se falarem mal, tens de desconfiar e ficar com o pé a trás.

Fiz esse teste recentemente com dois potenciais reforços. Num dos casos, liguei a um colega a perguntar sobre um determinado jogador e ele respondeu-me: “Pedro, ele tem qualidade para jogar nas melhores equipas da Primeira Liga. Mas... O resto depois avalias...”. Isto deixou-me logo com um pé atrás e a pensar. Com o outro, liguei igualmente a um colega e ele disse-me: “Pedro, podes contratar à vontade. Profissional do melhor com que já joguei. Quer jogue quer não jogue, é sempre a mesma pessoa!”. Ouvir isto veio reforçar as minhas convicções porque sabes que se ele vier e for aposta do treinador, muito bem. Mas se vier e não jogar, também não vai criar problemas.

Quando tu há uma semana me disseste: “Pedro, o Tomás Martinez tem um carácter impressionante!”, isso deixou-me contente. Porque foi uma escolha conjunta entre mim e o treinador da altura e é bom saber que a nível pessoal, ele é fantástico. E podia não ser, como tantos outros não são. Porque é de longe o que está na equipa B a ganhar mais, podia achar-se superior aos outros e ter atitudes de desprezo. Mas não. Tal como tu disseste, é o primeiro a ir festejar os próprios golos com os colegas. É o primeiro a pedir desculpas aos colegas se arriscar no remate em vez do passe. E são esses pequenos pormenores fazem a diferença.

TC: Em que medida tem em consideração o desenvolvimento/estado de maturação do atleta aquando da sua observação e que impacto tem isso no possível recrutamento?

PA: Em relação a esta pergunta, não te consigo ajudar muito. Porque está mais



direcionada para um *Scout* que trabalha com jogadores abaixo de sub-15/sub-17. O que te posso dizer é a que a nível do futebol profissional, podemos falar de experiência. Porque a este nível existem jogadores com 200 jogos a nível sénior e outros com apenas 10.

TC: Quantos jogos e que tipo de jogos vê do atleta? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?

PA: Especificando a minha reposta... A minha “prova dos nove” e quando quero ver um jogador de 2ª Liga, procuro ver os seus jogos contra as equipas “Bês”. Porquê? Porque jogam contra jogadores que são rotativos e que em regra geral têm mais qualidade do que eles próprios.

A minha “prova dos nove” e quando quero ver um jogador de 1ª Liga, procuro ver os seus jogos contra as equipas grandes. Ou seja, procuro ver uma sequência de jogos contra as melhores equipas, pois o processo de pressão aliado ao grau de dificuldade da equipa adversária é grande.

Em relação ao número de jogos... Para mim, o número mínimo de jogos para tomar uma decisão sobre um jogador que jogue a nível nacional são 6 jogos ao vivo.

A nível internacional procuramos ver no mínimo 5 jogos completos numa plataforma, *InStat* ou *WyScout*, e depois disso ver vídeos isolados de ações com bola e sem bola, pois esses vão-nos ajudar a formar uma opinião mais válida. E depois vemos apenas 1 vez ao vivo. Para mim, o ideal seria ver 3 jogos ao vivo, mas isso implica um investimento grande e este clube ainda não tem condições.

Tive uma experiência em que vi 5 jogos completos de um jogador através de vídeo e fiquei fascinado! Um jogador muito completo! Fui vê-lo ao vivo e todos os dias me arrependo das inúmeras horas de voo que fiz. Foi horrível, Tiago! Sempre mal posicionado, não corria sem bola e ainda mandava os outros correr, sempre com os braços no ar a esbracejar... E apesar de me ter arrependido das horas de voo que fiz, todos os dias agradeço a Deus por ter decidido ir vê-lo ao vivo antes de o contratar. E quando o presidente me ligou a perguntar se podia fechar o atleta, eu só lhe disse “Não. Pode é vir comigo a Fátima a pé e agradecer a Deus por não



termos gasto 800.000€/900.000€ neste jogador!”. E isto é apenas um exemplo.

TC: Atribui maior relevância às observações diretas ou indiretas? Utiliza alguma plataforma-vídeo de análise de jogadores? Em caso afirmativo, qual?

PA: Diretas. Uma observação ao vivo não tem nada haver com observações através de vídeos.

O *InStat* e o *WyScout* servem, para mim enquanto *Scout*, saber se o jogador tem condições mínimas. O momento de dissipar dúvidas e de pré-decisão é sempre através de observações ao vivo.

Por exemplo, as plataformas-vídeo existentes servem essencialmente para acompanhar os jogadores a nível internacional, pois temos de acompanhá-los de alguma forma e também servem para obter dados estatísticos do jogador. Porque para criar uma opinião mais fidedigna são mais úteis as observações ao vivo e aquilo que tu viste ao vivo do jogador. Além disso, as filmagens-vídeo nem sempre te permitem ver coisas relevantes, nomeadamente e falando de um Extremo: se o jogador reage à perda da bola; se, quando o Extremo contrário cruza para a área, ele aparece na área; etc. Coisas que tu vês em plano aberto e nem sempre as filmagens-vídeo que o *InStat* ou *WyScout* te fornecem são abertas. Em regra geral, estas plataformas têm os jogos filmados com a filmagem a focar onde anda a bola. Além disso, o próprio foco de quem vê o jogo ao vivo não é igual ao foco de quem vê o jogo na TV.

TC: Qual a sua opinião sobre os relatórios-escritos de jogadores? Que informação deve conter este tipo de relatórios?

PA: Considero importantes e além disso deve ter-se muito em atenção a linguagem utilizada, pois como eu costumo dizer: o *Scout* não é jornalista. E a escrita deve ser a mais simples e básica possível, sem fique informação por dizer.

A nível do relatório em si... Em primeiro lugar, o perfil, a nível físico, do atleta; em segundo, avaliação técnica individual; em terceiro, a avaliação técnico-tático coletiva; em quarto, avaliação do rendimento; e em quinto lugar avaliação de 1-5



em que: 1- muito fraco; 2- fraco; 3- razoável (Referenciar); 4- bom (Acompanhar de perto); 5- muito bom (Contratar).

TC: Na sua opinião, qual deve ser a relação entre um departamento de *Scouting* de um clube e um empresário e/ou empresa de agenciamento? Qual o papel destes agentes desportivos no *Scouting* atual?

PA: O papel é grande, mas tem uma importância que, para mim, não devia de ter. A meu ver, o departamento de *Scouting* deve ser independente e autónomo, não precisando da informação de terceiros. Hoje em dia existe relação direta entre as empresas de agenciamento e os gabinetes de *Scouting*, em que os empresários ligam aos *Scouts* e tentam vender o seu peixe. Depois, a responsabilidade está do lado dos *Scouts* em ir ver se o peixe que lhes foi referenciado é ou não um bom peixe para se comprar. Para mim, isto pode ser evitável pois até pode atrapalhar.

TC: Na sua opinião, que características deve ter um *Scout* de excelência?

PA: A meu ver, a principal característica é a Coragem. Coragem de decidir, assumir e defender que um atleta é melhor que o outro. Antes desta, um *Scout* tem de ter obviamente: Gosto no que faz; Disponibilidade total, visto que no futebol não há horários; Opinião e Visão Própria. Obviamente que o conhecimento já está inerente ao *Scout* normal, mas estas são, na minha opinião, as 5 características fundamentais que fazem um *Scout* de excelência.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?

PA: Esse é o meu caso... E acredito que tem muitas vantagens. Porque eu fui, vá, tentei ser, jogador durante 20 anos e fui um jogador normal. E é por ter sido um jogador normal que sei muito bem o que é um jogador de excelência.

TC: Na sua opinião, como é que o seu trabalho deve ser avaliado?

PA: Boa pergunta... Há coisas que o *Scout* não controla e onde não intervém. Uma



delas é a própria adaptação do atleta ao clube.

Acredito que deva ser avaliado pelo sucesso e insucesso das suas escolhas, porque é disso que o futebol se trata: rendimento. Mas não deve ser julgado apenas por apenas uma escolha. Isto é, para mim, se um *Scout* em 10 escolhas, acertou 7 e errou apenas 3, então tem feito um bom trabalho. Se acertou apenas 3 em 10 dos jogadores que colocou no clube, então alguma coisa está mal. A avaliação é feita pelos resultados, é disso que o Futebol se trata.

TC: Que resultados? A venda ou o rendimento desportivo?

PA: Boa pergunta... Ambos! Embora a venda, por vezes, até possa ter interesses por trás.

TC: No caso do SC Braga talvez seja mais julgado pela venda do que pelos resultados desportivos, porque se trata de um clube vendedor...

PA: Claramente, claramente!

TC: Qual a sua opinião sobre o futuro do *Scouting*? Para onde caminhará a sua evolução?

PA: Eu penso que o futuro passa por haver *Scouts* focados em cada Liga e em cada mercado. Não vejo equipas de sucesso mundial que não tenham um gabinete de *Scouting* com pessoas especializadas em todo o mundo.

Ainda agora recentemente, o Manchester United contratou 100 *Scouts* em todo o mundo. Isto quer dizer alguma coisa... Não tenho dúvidas que vão ter uma capacidade de absorver informação sobre os melhores de todos os países.

TC: Então, para si o futuro passa por alargar, cada vez mais, a rede de identificação de talentos?

PA: Não tenho dúvidas nenhuma, nenhuma!

TC: Muito obrigado Pedro!



PA: Obrigado eu, por me teres feito refletir!



Apêndice XVIII- Entrevista a Ricardo Esgaio

Entrevistado: Ricardo Esgaio
(Defesa Lateral/Extremo, Sporting Clube de Braga)

Braga, 10 de Novembro de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

Ricardo Esgaio (RE): Uma observação serve para analisar coisas que nós possamos fazer bem e mal durante o jogo/treino. Para que nós possamos melhorar cada vez mais. Existe observação de vídeo e imagem.

TC: Qual a importância e influência que considera que a OA deve ter na sua equipa?

RE: Penso que é importantíssimo porque tem tudo para que possibilite que a tua equipa possa melhorar, seja cada vez melhor e cometa menos erros possíveis.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

RE: 60% de análise da equipa porque se analisarmos a nossa equipa e melhorarmos vamos ser cada vez melhores.

40% de análise ao adversário para que possamos durante a semana identificar o que podemos explorar em relação ao adversário e, além disso, os seus pontos fortes.

TC: Com base na sua experiência, como é que o observador/equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?

RE: Penso que deve ter uma boa relação, que possa estar disponível para ouvir se os jogadores têm alguma dúvida e também se querem ver algum tipo de vídeo ou imagem que possam ter efeito no jogo/treino.



TC: Enquanto jogador, considera que existe diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação? Porquê?

RE: Penso que não, porque o que o observador possa dizer é tudo para nos ajudar e com toda a certeza vai ser o mesmo que a equipa técnica me iria dizer.

TC: Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gosta de receber sobre o adversário para melhorar a sua performance?

RE: Gosto de conseguir ver um pouco de tudo o que adversário possa fazer, tanto defensivamente como ofensivamente. Porque só assim irei melhor preparado para qualquer situação que possa acontecer no campo.

TC: Procura saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações?

RE: Normalmente, gosto de ver o que o meu adversário direto possa fazer dentro do campo, defensivamente e ofensivamente.

TC: Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dá importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador faz?

RE: O que posso explorar da melhor maneira no adversário e os seus pontos fortes.

TC: Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?

RE: Uma coisa que possam fazer várias vezes durante o mesmo jogo, por exemplo, uma jogada. Para mim isso é um padrão!

TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre o Adversário? Se sim, quais? Sente que esses dados influenciam diretamente o seu rendimento em treino e jogo?

RE: Sim, porque quanto melhor conhecermos o nosso adversário, melhor preparados iremos estar.



TC: Quais são os suportes informáticos que lhe permitem apreender melhor a mensagem que o treinador quer passar?

RE: O vídeo com edição, porque podemos ver o que o adversário faz de mal e, ao mesmo tempo, ver a melhor solução para podermos explorar.

TC: Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

RE: Nós temos a nossa filosofia, a nossa ideia de jogo, e esta pode ser influenciada pelos pontos fracos e fortes do nosso adversário, embora isso nunca deva mudar a nossa filosofia de jogo.

TC: Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais o satisfaz? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?

RE: Mais coletiva, porque nós estamos num jogo coletivo e se algo corre mal ou bem é por causa da equipa e não por um jogador individualmente. Por isso mesmo, faço uma avaliação mais coletiva.

TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino? Se sim, quais?

RE: Sim, gosto que façam a minha avaliação. Por exemplo: quantos ações tive durante o jogo, ofensivamente e defensivamente; totalidades de passes: errados e certos; duelos: perdidos e ganhos; etc...

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente a tua performance nos treinos e nos jogos seguintes?

RE: Penso que não, porque independentemente disso devemos sempre querer fazer melhor e melhor. Esses dados são apenas uma base e uma prova, pois devemos sempre querer melhorar.



TC: Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente a tua performance em treino e em jogo?

RE: Por exemplo, no ano passado no princípio da época, tive alguns jogos em que não estive tão bem. Tinha muitos passes errados e duelos perdidos. Ver os dados e os valores fez com que eu quisesse trabalhar ainda mais para melhorar essa situação!

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?

RE: O treinador principal, porque é o nosso treinador e é aquele que todos os jogadores, provavelmente, ouvem com mais atenção.

TC: Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação?

RE: Penso que o vídeo do nosso processo ofensivo e da parte defensiva devia ser mostrada dois dias antes do jogo. As bolas paradas, no último dia antes do jogo, porque normalmente é quando se treinam as bolas paradas. Logo via-se o vídeo antes do treino e, de seguida, treinava-se as bolas paradas ofensivas e defensivas.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê? Exemplifique.

RE: Máximo 20/30 minutos, porque passado um certo tempo dentro na sala os jogadores começam a não estar com tanta atenção.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Porque razão acha que nem sempre isso acontece?

RE: Penso que sim, para os treinadores também perceberem que nós sabemos o que fazer dentro do campo.



TC: Para si, enquanto jogador, que informação gostaria de receber durante o jogo para poderes melhorar a tua performance?

RE: Algo que possa acontecer durante o jogo que nós não estejamos à espera. E o ideal era conseguir que essa informação chegue o mais rápido possível para podermos mudar o que estava preparado para o nosso jogo!

(Sobre o *Scouting* e o Recrutamento de Jogadores)

TC: O que pensa que um *Scout* procura analisar quando observa um jogador?

RE: Comportamentos, com e sem bola.

TC: Na sua opinião, a avaliação que é feita sobre o jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Porquê?

RE: Claro que sim, porque se a equipa estiver bem o rendimento de todos os jogadores vai aumentar.

TC: Acredita que a filosofia de jogo de uma dada equipa pode dificultar, ou pelo contrário, ajudar à seleção de um jogador?

RE: Penso que sim. Por vezes, existem muito bons jogadores que, com a filosofia de jogo que possa existir, não encaixem da melhor maneira nessa mesma equipa.

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério acha que os *Scouts* usam para optar por um em detrimento de outro?

RE: Na minha opinião, o compromisso que ele possa ter observado desses mesmos jogadores em relação à equipa.

TC: Qual pensa que é a importância que os *Scouts* atribuem aos aspetos extrajogo (p.ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc....)?



RE: Penso que a atitude nos treinos e o comportamento social é importantíssimo.

TC: Na sua opinião, quantos jogos e que tipo de jogos um *Scout* vê do jogador que anda a acompanhar? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?

RE: Na minha opinião, deviam de ver no mínimo 4 jogos. Dois importantes e depois menos importantes.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?

RE: Eu penso que não, porque um ex-jogador pode ver coisas e perceber coisas que um *scout* não percebe tanto, mas ao contrário acontece a mesma coisa.

TC: Muito obrigado pela sua colaboração!



Apêndice XIX- Entrevista a Rui Fonte

Entrevistado: Rui Fonte
(Avançado, Fulham Football Club)

Braga, 12 de Novembro de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

Rui Fonte (RF): Depende sempre de qual é a análise pretendida, mas a análise de jogo acredito que sirva para analisar as características da própria equipa, englobando vários aspetos, e da equipa contrária sempre com o objetivo de melhorar o jogo da própria equipa.

TC: Qual a importância e influência que considera que a OA deve ter na sua equipa?

RF: Extrema importância, tendo em vista a melhoria da própria equipa, seja observando tanto o treino como o jogo, e a observação da equipa adversária com o objetivo de preparar o jogo seguinte.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê

RF: 60% análise equipa / 40% análise adversário

Dando sempre privilégio à análise da equipa, porque será sempre o jogo da mesma que irá ser fulcral ao longo da época. E análise do adversário para conseguir encontrar alguma fraqueza a explorar ou alguma nuance da equipa.

TC: Com base na sua experiência, como é que o observador/equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?

RF: Tentando sempre ter uma relação próxima, deixando sempre o jogador à vontade para alguma questão sobre futuros adversários ou do próprio jogador.



TC: Enquanto jogador, considera que existe diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação? Porquê?

RF: Tendo em conta a resposta anterior, acredito que havendo uma relação próxima o jogador sente-se mais à vontade para falar de qualquer questão com o observador.

TC: Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gosta de receber sobre o adversário para melhorar a sua performance?

RF: Acredito que sejam todos importantes para a minha performance, visto que o futebol moderno obriga-nos a estar preparado para todos os processos.

TC: Procura saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações?

RF: Rapidez, altura, qualidade com bola e jogo aéreo.

TC: Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dá importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador faz?

RF: Acredito que estes já sejam suficientes, visto que demasiada informação também pode levar a alguma falta de foco no próprio jogo.

TC: Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?

RF: Número de vezes tentado e quantas vezes foi feito com sucesso.

TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre o Adversário? Se sim, quais? Sente que esses dados influenciam diretamente o seu rendimento em treino e jogo?

RF: Não creio que ajude significativamente ao ponto de influenciar diretamente no treino e jogo. Acredito que um vídeo resumido antes do jogo ajuda bastante.



TC: Quais são os suportes informáticos que lhe permitem apreender melhor a mensagem que o treinador quer passar?

RF: Material escrito muito resumido e vídeo editado.

TC: Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

RF: Tendo em vista a melhoria do jogo da equipa, conhecendo profundamente a ideia de jogo, acredito que identificando rapidamente o que o treinador pretende no jogo será muito mais fácil a melhoria do jogo da equipa.

TC: Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais o satisfaz? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?

RF: Coletiva, visto que a análise será sempre com o objetivo da evolução da equipa.

TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino? Se sim, quais?

RF: Sim, todas as minhas intervenções com e sem bola.

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente a tua performance nos treinos e nos jogos seguintes?

RF: Acredito que sim, isto sempre acreditando que posso melhorar.

TC: Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente a tua performance em treino e em jogo?

RF: No início da época estava a fazer demasiados movimentos para fora da zona de baliza. Então o Mister mostrou-me vários vídeos e nos jogos seguintes acredito que voltei a fazer movimentos mais em direção á baliza.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?



RF: O Mister, porque será sempre ele a passar a mensagem do que pretende.

TC: Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação?

RF: Acredito que distribuído ao longo da semana seria muito benéfico. Utilizando o exemplo em cima.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê? Exemplifique.

RF: No máximo 10 minutos, porque começamos a perder a concentração ao longo do tempo.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Porque razão acha que nem sempre isso acontece?

RF: Acho que sim, nem todos se sentem à vontade por alguma vergonha ou receio de mudar alguma coisa.

TC: Para si, enquanto jogador, que informação gostaria de receber durante o jogo para poderes melhorar a tua performance?

RF: Que espaços posso explorar, o posicionamento do guarda-redes e informações em geral do meu jogo.

(Sobre o Scouting e o Recrutamento de Jogadores)

TC: O que pensa que um Scout procura analisar quando observa um jogador?

RF: Depende sempre da ideia de jogo do clube, se as qualidades do jogador se enquadram na equipa e, numa opinião pessoal, tentar procurar saber como é a relação do jogador com os colegas.



TC: Na sua opinião, a avaliação que é feita sobre o jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Porquê?

RF: Sem dúvida que sim, porque a equipa estando bem, o jogador estará sempre mais confortável para jogar.

TC: Acredita que a filosofia de jogo de uma dada equipa pode dificultar, ou pelo contrário, ajudar à seleção de um jogador?

RF: O jogador pode ter características diferentes da ideia de jogo da equipa e, claro, isso influencia sempre a avaliação.

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério acha que os *Scouts* usam para optar por um em detrimento de outro?

RF: Tendo características parecidas, acho muito importante ter o máximo possível de informação sobre a personalidade do jogador e aí optar.

TC: Qual pensa que é a importância que os *Scouts* atribuem aos aspetos extrajogo (p.ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc...)?

RF: Acredito que se deveria dar mais importância a esses aspetos, visto que pode influenciar o ambiente da equipa

TC: Na sua opinião, quantos jogos e que tipo de jogos um *Scout* vê do jogador que anda a acompanhar? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?

RF: Diria que é importante ver o jogador em todas as competições e jogos, visto que são contextos diferentes.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?

RF: Não, a análise será sempre feita tendo em vista a opinião de cada um e será



sempre tendo em vista o modelo do clube.

TC: Muito obrigado pela sua colaboração!



Apêndice XX- Entrevista a Tiago Sá

Entrevistado: Tiago Sá
(Guarda-Redes, Sporting Clube de Braga)

Braga, 07 de Setembro de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

Tiago Sá (TS): Existe a observação e análise do adversário e da própria equipa. Serve para nos prepararmos melhor para o jogo e sabermos melhor aquilo que nos espera, e serve para vermos depois do jogo o que fizemos de bem e o que fizemos de menos bem.

TC: Qual a importância e influência que consideras que a OA deve ter na sua equipa?

TS: Acho que é importante pois vamos melhor preparados para o jogo e corrigimos melhor o que de menos bem fizemos após o jogo.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuías essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

TS: 65% Análise de Equipa / 35% Análise de Adversário. Pois acho mais importante ver e melhorar aquilo que nós fazemos. Sem descurar, claro, o conhecer melhor o adversário antes dos jogos.

TC: Com base na sua experiência, como é que o observador/ equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?

TS: Bem, pois também fazem parte do grupo de trabalho e têm um papel importante. Sabendo sempre que o mais importante será sempre o jogador e o treinador.



TC: Enquanto jogador, considera que existe diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação?

TS: Sim. Acho que o treinador terá sempre mais credibilidade do que o observador. É a lei das coisas. O treinador é quem manda e por isso os jogadores ouvirão sempre algo mais se for o treinador a passar a informação.

TC: Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gosta de receber sobre o adversário para melhorares a tua performance?

TS: OO, TO, ETO (Todos Ofensivos).

TC: Procura saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações?

TS: Sim. Como batem as bolas paradas e os penaltis.

TC: Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dá importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador faz?

TS: Dou muita importância às bolas paradas. De resto, tento ouvir tudo.

TC: Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?

TS: O número de vezes que uma equipa faz determinado movimento. Se uma equipa faz bastantes vezes um movimento coletivo com sucesso isso passa a ser um padrão.

TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre o Adversário?

TS: Não considero relevante.

TC: Quais são os suportes informáticos que lhe permitem apreender melhor a mensagem que o treinador quer passar?

TS: Vídeo-editado.



TC: Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

TS: Penso que inicialmente temos de analisar tudo do adversário e só depois ver onde a nossa filosofia de jogo se poderá superiorizar ao adversário, tentando por isso em prática no jogo. Tal como temos de ver onde o adversário poderá causar problemas à nossa filosofia e tentar minimizá-los ao máximo.

TC: Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais lhe satisfaz? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?

TS: (A análise onde está o) Grupo todo. Porque acho que todos devemos ver onde fomos mais fortes ou menos fortes.

TC: Considera relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino? Se sim, quais?

TS: Sim. Passes certos, Cruzamentos saídos, 1x1.

TC: Sente que esses dados influenciam diretamente a sua performance nos treinos e nos jogos seguintes?

TS: A curto prazo não, mas a longo prazo podemos melhorar muita coisa.

TC: Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente a sua performance em treino e em jogo?

TS: Sim. Com os dados que recebi comecei a perceber que tinha de melhorar as Saídas nos cruzamentos/ jogo aéreo. Com o passar dos jogos fui melhorando até chegar onde queria. Receber os dados foi importante para saber como estava a minha evolução nesse aspeto.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?



TS: Treinador. Tem sempre mais credibilidade e terá mais atenção por parte do grupo.

TC: Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação?

TS: Dia seguinte ou dois dias depois, observar o último jogo. A meio da semana quando se for treinar OO e OD, analisar a OO e OD do adversário. Um ou dois dias antes do jogo, que é quando normalmente se treinam ETs, observar os ETO e ETD do adversário.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê? Exemplifique.

TS: A análise ao último jogo que fizemos penso que pode durar mais pois mostra todos os momentos do jogo, e por isso cerca de 30/40 minutos. Durante a semana, quando mostra a OO e OD do adversário cerca de 15/20m e os ET cerca de 5/10 minutos, pois acho que nestas situações durante a semana basta mostrar um ou dois exemplos de cada, para o jogador também não ser sobrecarregado de informação.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Porque razão acha que nem todos se sentem à vontade para falar?

TS: Sim. Penso que cada um é como é. E tu tens uns com mais à vontade para falar e outros menos. Também acho que há jogadores que entendem melhor o jogo e outros menos, daí os primeiros falarem mais.

TC: Para si, enquanto jogador, que informação gostaria de receber durante o jogo para poderes melhorar a tua performance?

TS: Batedores de penaltis que vão jogar e para onde bateram. Algum ETO que não se tenha falado durante a semana.



(Sobre o *Scouting* e o Recrutamento de Jogadores)

TC: O que pensa que um *Scout* procura analisar quando observa um jogador?

TS: As suas características técnicas e táticas mas principalmente o seu rendimento.

TC: Na sua opinião, a avaliação que é feita sobre o jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Porquê?

TS: Sim, penso que o rendimento coletivo estará sempre associado ao rendimento individual. Se o rendimento individual de nenhum jogador for bom, o rendimento coletivo e o resultado não serão bons, quase de certeza.

TC: Acredita que a filosofia de jogo de uma dada equipa pode dificultar, ou pelo contrário, ajudar à seleção de um jogador?

TS: Sim. Cada jogador tem as suas características que às vezes não encaixam com determinada filosofia de jogo.

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério achas que os *Scouts* usam para optar por um em detrimento de outro?

TS: Aquele que estava num contexto mais semelhante ao do clube que vai contratar. Depois existem outros fatores como a idade, o pé, a altura, etc.

TC: Qual pensa que é a importância que os *Scouts* atribuem aos aspetos extrajogo (p.ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc...)?

TS: Alguma importância. Quando se contrata, contrata-se o jogador e o homem. Os *Scouts* têm de saber o que vão contratar.

TC: Na sua opinião, quantos jogos e que tipo de jogos um *Scout* vê do jogador que anda a acompanhar? Jogos mais ou menos importantes, competição mais



ou menos importantes?

TS: Acho que tem de ver vários jogos para poder observar o jogador em vários contextos. Por exemplo, deve observar contra uma equipa grande, contra uma equipa pequena e num jogo com a sua equipa reduzida a 10 jogadores. Para poder conhecer o jogador em todos os contextos.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?

TS: Sim. Acho que quem já jogou compreende melhor o jogador, o que ele está a passar durante o jogo e o que lhe passa pela cabeça. Embora também sei que há muita gente que percebe muito bem de futebol taticamente e nunca jogou.

TC: Muito obrigado pela sua colaboração!



Apêndice XXI- Entrevista a Tiago Mendes

Entrevistado: Tiago Mendes

(Ex-Jogador de Futebol Profissional/ Treinador Adjunto Atlético Madrid)

Madrid, 14 de Novembro de 2017

Tiago Costa (TC): O que entende por Observação e Análise de Jogo?

Tiago Mendes (TM): Como o próprio nome indica, é um acompanhamento e posterior leitura do trabalho da equipa e de um possível adversário.

TC: Qual a importância e influência que considera que a OA deve ter na sua equipa?

TM: É importante ter um feedback em termos de “números “ sobre o trabalho feito durante o jogo para perceber se aquilo que foi trabalhado durante a semana e passado aos jogadores realmente foi executado e ao mesmo tempo perceber se a ideia foi entendida e funcionou ou não.

TC: Entendendo a Análise como uma área cuja totalidade corresponde ao valor de 100%, como distribuía essa percentagem relativamente à importância da Análise de Equipa e Análise de adversário? Porquê?

TM: 70-30. Na minha perspectiva, a nossa equipa tem que ser o mais importante! Apesar de se utilizar mais com os jogadores a análise do adversário e da nossa equipa a análise é feita mais para treinadores, para ser utilizado nos treinos e nalgum detalhe a corrigir com algum jogador individualmente.

TC: Com base na sua experiência, como é que o observador/equipa de observação se deve relacionar com os jogadores?

TM: Pela minha experiência, a relação é mínima, penso que será porque o treinador gosta de ser a única pessoa a passar a sua ideia com medo que haja informação



que ele não controle e seja ineficaz ao que ele quer do jogador e da equipa. Um líder, uma ideia!

TC: Enquanto jogador, considera que existia diferenças entre a informação ser transmitida pela equipa técnica ou pelo observador/equipa de observação? Porquê?

TM: Sem duvida que há diferença. O treinador é visto como alguém capaz, o observador não tem ascendente no grupo de jogadores e a mensagem pode não ser ouvida. É necessário um grande vínculo de confiança para entrar no jogador.

TC: Que informação sobre os processos coletivos (OO, OD, TO, TD, ETO e ETD) gostava de receber sobre o adversário para melhorar a sua performance?

TM: Gostava de receber pouca informação, e onde prestava mais atenção era às bolas paradas. Durante os treinos o treinador falava de 2/3 pontos fortes e fracos do adversário e isso já bastava.

TC: Procurava saber informação sobre os comportamentos individuais do adversário? Que tipo de informações?

TM: Se não conhecesse o adversário procurava saber com que pé jogava, altura, se era rápido e se era bom tecnicamente.

TC: Além destes (processos coletivos e individuais), a que outros detalhes dava importância e atenção na análise de adversário que o seu treinador fazia?

TM: Procurava entender a ideia do caminho por onde o treinador indicava que íamos ganhar o jogo, depois procurava conhecer movimentos e reconhecer fragilidades no adversário.

TC: Quais são, para si, o(s) critério(s) para determinar o que é, ou não, padrão?



TM: Padrão é uma ação que se repete muito numa equipa. Podem ser movimentos coletivos, individuais, bola parada...

TC: Considerava relevante receber dados quantitativos sobre o Adversário?

TM: Só um treinador me deu dados quantitativos relativamente ao adversário e gostei! Sentia-me mais confiante, como se conhecesse o adversário na hora de o defrontar.

TC: Quais eram os suportes informáticos que lhe permitiam apreender melhor a mensagem que o treinador queria passar?

TM: O melhor para mim é aquele em que o treinador mais está á vontade, o mais importante é a ideia ser passada claramente independente de ser em vídeo ou com material escrito.

TC: Como é que a Filosofia de jogo da equipa deve influenciar o processo de observação e análise do adversário?

TM: Tem muita importância, aquilo que somos enquanto equipa requer que a análise se baseie nos nossos pontos fracos e fortes.

TC: Enquanto jogador, que tipo de análise da própria equipa mais o satisfazia? Individual, grupal, setorial, intersectorial ou coletiva? Porquê?

TM: Coletiva. Por vezes individual, mas não abusar.

TC: Considerava relevante receber dados quantitativos sobre a sua performance em jogo e em treino? Se sim, quais?

TM: Relevante não. Os jogadores sabem o que fizeram no jogo...

TC: Sentia que esses dados influenciavam diretamente a sua performance nos treinos e nos jogos seguintes?

TM: Não de uma maneira especial.



TC: Recorrendo a um exemplo do passado, consegue ilustrar em que medida esse tipo de dados influenciaram diretamente a sua performance em treino e em jogo?

TM: De um jogo ao outro passam 3/4 dias e muitas vezes o nosso rol muda consoante o adversário, por isso acho que influenciam mais na confiança do próprio jogador.

TC: Na sua opinião, quem deve apresentar as análises ao plantel? Porquê?

TM: Treinador. É voz autorizada no balneário a não ser que o treinador passe aos jogadores que confia a morte no analista.

TC: Com base na sua experiência, como considera que devem ser distribuídas as análises ao longo da semana de modo a reter mais informação?

TM: Vídeos curtos, 5 minutos máximo, antes do treino para mostrar o porquê do trabalho e para não se perder tempo de treino. Bola parada defensiva quanto mais perto da hora do jogo melhor.

TC: Na sua opinião, qual deve ser a duração ideal das diferentes palestras de análise para que os jogadores retenham mais informação? Porquê?

TM: 5/10 minutos máximo. A atenção desaparece. Os jogadores começam a comentar o golo ou a finta ou outra coisa qualquer, e perdem a atenção naquilo que é realmente importante.

TC: Considera que os jogadores devem participar ativamente na palestra? Porque razão acha que nem todos se sentem à vontade para falar?

TM: Depende da palestra... Normalmente a participação de todos é positiva, não acontece muito devido ao medo que a opinião não seja aceite pelo treinador ou pela maioria dos companheiros.



TC: Para si, enquanto jogador, que informação gostava de receber durante o jogo para poder melhorar a sua performance?

TM: O sítio por onde devemos atacar e ver imagens do jogo, por exemplo, ao intervalo do que está a acontecer em campo.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro da Observação e Análise de jogo, quer da própria equipa quer do adversário? Por onde caminhará a sua evolução?

TM: Observação em tempo real através de vários analistas, cada um dedicado a um trabalho específico. Informação passada na hora para o treinador poder tomar decisões na mesma hora.

TC: Nos dias atuais, existem cada vez departamentos dedicados às mais diferentes áreas de rendimento desportivo (Departamento de Otimização da Performance, Departamento de Scouting, Departamento de Observação e Análise, Departamento Médico, etc.). ... Qual acha que deve ser a interligação entre todos e a sua relação com a equipa técnica?

TM: Muitos departamentos não têm sentido que tenham ligação embora os que possam ajudar-se mutuamente sim. Tudo que seja para somar é bem-vindo. Mas importante é ter um chefe e uma pessoa só que passe a informação à equipa técnica.

(Sobre o Scouting e o Recrutamento de Jogadores)

TC: O que pensa que um Scout procura analisar quando observa um jogador?

TM: Características individuais do jogador e como participa no trabalho de grupo.

TC: Na sua opinião, a avaliação que é feita sobre o jogador pode ser influenciada pelo rendimento da equipa? Porquê?

TM: Sim. Individualmente a atuação pode ser melhor ou pior dependendo dos companheiros mas as suas características dão para perceber. Por isso é importante analisar mais jogos.



TC: Acredita que a filosofia de jogo de uma dada equipa pode dificultar, ou pelo contrário, ajudar à seleção de um jogador?

TM: Dependendo do que se procura. Pode acontecer as duas coisas. Mais ou menos participação ofensiva, defensiva, etc..

TC: No processo de decidir que jogador contratar, e no caso de ter jogadores com características muito semelhantes de contextos diferentes, que critério achas que os *Scouts* usam para optar por um em detrimento de outro?

TM: A possível evolução. Enquadramento do jogador na dinâmica da equipa.

TC: Qual pensa que é a importância que os *Scouts* atribuem aos aspetos extrajogo (p.ex., vida pessoal do atleta, atitude nos treinos, comportamento social, etc.,...)?

TM: Pouca porque não devem ter muita informação. Esse trabalho deve ser feito mais pelo diretor desportivo numa 2ª fase.

TC: Na sua opinião, quantos jogos e que tipo de jogos um *Scout* vê do jogador que anda a acompanhar? Jogos mais ou menos importantes, competição mais ou menos importantes?

TM: 2/3 jogos em casa e fora. Todos os jogos são importantes.

TC: Na sua opinião, o facto de se ser ex-jogador profissional tem vantagens relativamente a um *Scout* que nunca tenha sido jogador?

TM: Vantagens sim, mas não tem porque ser melhor.

TC: Qual a sua opinião acerca do futuro da área do Recrutamento/Prospecção? Por onde caminhará a sua evolução?

TM: Cada vez mais clubes fazem esse trabalho, o que quer dizer que quem tenha as ideias claras daquilo que precisa é o que realmente vai ter sucesso. Tem que haver Identidade forte de clube, uma ideia e daí criar um grupo de Scouting imbuído



nessa mesma ideia. Todos a trabalhar para um propósito conjunto.

TC: Muito obrigado pela colaboração!



Apêndice XXII- Sistema de Heteroavaliação e Controlo do trabalho desenvolvido

QUADRO 88- QUADRO DE IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR

Sistema de avaliação e controlo do trabalho desenvolvido na época desportiva 2016/2017	
Nome do Trabalhador	Tiago José Magalhães da Costa
Nome do Avaliador	-----
Função do Avaliador	-----
Data da Avaliação	-- / -- / ----

Por favor, atribua uma avaliação de 1 (Não demonstrou) -5 (Demonstrou totalmente) aos diferentes itens na lista pendente. A escala de apreciação, a ter em conta, é a seguinte:

0. Não observado;
1. Não demonstrou;
2. Demonstrou pouco;
3. Demonstrou;
4. Demonstrou bastante
5. Demonstrou totalmente

Tenha igualmente em consideração os seguintes aspetos:

- Atribua o valor 0 caso determinado item não tenha sido observado.
- Uma vez que o trabalhador está no clube pela 2ª segunda época desportiva, solicita-se que não seja considerada a época transata, baseie a sua avaliação com base na época 2016/2017. Isto porque, pressupõe-se que terá existido aspetos melhorados relativamente à época 2015/2016.



QUADRO 89- GRELHA DE CONTROLO E AVALIAÇÃO DO TRABALHO DESENVOLVIDO

Itens a considerar do trabalho desenvolvido pelo Tiago José Magalhães da Costa na época desportiva 2016/2017	Avaliação					
	0 NO	1 ND	2 DP	3 D	4 DB	5 DT
1. Capacidade de cumprir os seus compromissos e deveres						
2. Capacidade de cumprir os prazos propostos e estipulados						
3. Capacidade de cumprir as suas funções						
4. Capacidade de planeamento pessoal e de definição de métodos de trabalho apropriados ao cumprimento das suas funções						
5. Capacidade de controlar o próprio processo de trabalho, sabendo antecipar e prevenir problemas indesejados						
6. Capacidade de autoavaliar os métodos de trabalho utilizados e de os ajustar em conformidade com as necessidades decorrentes do trabalho						
7. Capacidade de mudar os seus métodos de trabalho e funções desempenhadas, quando o contexto assim o exige						
8. Capacidade de incentivar a análise crítica dos métodos de trabalho, encorajando a inovação						
9. Capacidade para quantificar e isolar cada tarefa em tempo, espaço e esforço						
10. Capacidade de foco nas tarefas e nos objetivos						
11. Capacidade de usar a autonomia/ responsabilidade de decisão/ação sem a delegar para outros						
12. Capacidade de manter o local/espço de trabalho limpo e organizado						
13. Capacidade de responder de forma positiva a instruções						
14. Capacidade de reconhecer a sua posição na estrutura						
15. Capacidade de atuar no lugar e momento próprio, nunca perdendo a consciência do dever, responsabilidade e posição na estrutura						
16. Capacidade de assumir o erro e de procurar estratégias para o resolver e/ou solucionar						
17. Capacidade em aprender com erros cometidos						
18. Capacidade de responder pelas suas ações e responsabilidades						
19. Capacidade de conviver e trabalhar com os colegas, direção e restantes elementos da estrutura						
20. Capacidade de trabalhar em grupo						



21. Capacidade de procurar opiniões e coordenar o trabalho próprio com o dos outros						
22. Capacidade de receber as opiniões de outras pessoas						
23. Capacidade de avaliar ideias ou soluções postas por outros, de forma racional e imparcial						
24. Capacidade para estar predisposto a aprender com os outros						
25. Capacidade em adquirir novos conhecimentos e aprendizagens						
26. Capacidade em integrar o conhecimento adquirido com a experiências no estágio						
27. Capacidade de acreditar no seu trabalho e na capacidade própria						
28. Capacidade de fazer sugestões construtivas						
29. Capacidade de ter um espírito ativo e criativo						
30. Capacidade de apresentar uma visão estratégica, relativamente aos mais diversos assuntos						
31. Capacidade de resposta a situações inesperadas e imprevistas						
32. Capacidade para estar pronto para qualquer situação						
33. Capacidade em agir de forma autónoma e pronta, em resposta as necessidades do seu trabalho e da própria instituição						
34. Capacidade de apresentação de uma ideia						
35. Capacidade de intervenção numa reunião						
36. Capacidade de manifestação, quando em desacordo com determinado assunto						
37. Capacidade de síntese e de restringir informação ao essencial e fundamental						
38. Capacidade de aprofundamento de determinado assunto/pormenor, quando a situação o exige						
39. Capacidade de detetar pormenores importantes tendo em conta o sucesso de um projeto e/ou ação						
40. Capacidade de identificar e isolar os problemas						
41. Capacidade de investigar, estudar e procurar a informação ou recursos necessários à resolução de um problema						
42. Capacidade de identificar, definir e aplicar estratégias solucionais para os problemas, consoante o conhecimento/experiência de causa						
43. Capacidade de alternar tarefas, mantendo a produtividade						
44. Capacidade de trabalhar em várias tarefas simultaneamente						



45. Capacidade de se manter presente e interessado noutros jogos dos mais diversos escalões da estrutura de futebol e outras modalidades						
46. Capacidade de se mostrar disponível para ajudar e colaborar no que for necessário dentro das suas funções e tarefas						
47. Capacidade para se mostrar disponível para ajudar e colaborar no que for necessário além das suas funções e tarefas						
48. Capacidade de se relacionar e cooperar com outros Departamentos da estrutura						
49. Capacidade de reflexão sobre os mais diversos assuntos						
50. Capacidade de registo de informações relevantes sobre os mais diversos assuntos						
51. Capacidade e conhecimento científico sobre a área da Observação e Análise do Jogo de Futebol						
52. Capacidade e conhecimento científico sobre diferentes áreas, relacionadas com o Desporto e Futebol						
53. Capacidade de domínio de técnicas informáticas						
54. Capacidade de domínio de programas, softwares e equipamentos utilizados						
55. Capacidade de realizar filmagem aberta de um jogo						
56. Capacidade de contribuir com feedbacks durante o jogo						
57. Capacidade de elaboração das Estatísticas Individuais						
58. Capacidade de elaboração do Relatório de Observação						
59. Assiduidade						
60. Pontualidade						

Por favor, em caso de alguma observação relevante, registe-a abaixo:

Obrigado pela colaboração.



Apêndice XXIII- Publicações durante o período de estágio

BIOMECHANICS IN SOCCER ON 21st CENTURY. A REVIEW.

Tiago Costa^{*1,2}

¹Faculty of Sports, University of Porto (FADEUP) – Portugal

²Department of Observation and Analysis, Sporting Clube de Braga SAD (GOA) – Portugal

Abstract

Introduction

Biomechanics in sports, particularly in Soccer, emerged as a result of technological evolution and the constant need to achieve perfection and excellence. According to Amadio (1996) Biomechanics refers to the externally observable characteristics of movement structure. Some important applications of sports biomechanics in soccer is to understand the general mechanic effectiveness of the movement, the detailed description of the skill and the analysis of the factors underlying successful performance. The purpose of this study was to systematically synthesize the scientific literature related with the topic, in order to systematize information for future studies.

Methods

The articles were searched through online database research: PubMed, SPORTDiscusTM, Web of ScienceTM and Scopus. Papers were selected in three stages. On the first, the keywords used were: "biomechanics", "football" and "soccer", excluding the term "NOT American Football". Then, papers were excluded for the following reasons: no full text available; data below the year of 2001 and papers related with injuries. Lastly, has been excluded papers for the following reasons: duplicate articles and irrelevant information like Clinical papers. Then, the remained papers were divided in different types: "Systematic Review", "Case Study", "Transversal Sample Study" and "Longitudinal Sample Study". Afterwards, were sub grouped according different biomechanical areas, including "Kinematics", "Anthropometry", "Dynamometry" and "Electromyography".

Results and Discussion

A total of 1442 papers were identified and was prepared for screening (PubMed- 128; Web of ScienceTM- 373; SportsDiscusTM- 716; Scopus- 225). Then, were excluded 1050, which allowed to identify 392 papers (PubMed- 43; Web of ScienceTM- 116; SportsDiscusTM- 125; Scopus- 108). Thirdly, has been excluded 204. At the end were obtained 188 full-text papers (PubMed- 25; Web of ScienceTM- 63; SportsDiscusTM- 97; Scopus- 3). About this number, we have 9 Systematic Reviews, 7 Case Studies, 118 transversal sample studies and 54 longitudinal studies. Therefore, we have 24 studies about Electromyography, 65 about Dynamometry, 20 about Anthropometry and 79 about Kinematics.

^{*}Speaker



Conclusions

It's possible to state that Sample Studies are the type of articles more used, that Kinematics is the biomechanical field most studied and that Motor Skills and Technical Skills are the soccer areas where more research is carried out. This review showed that, although there is a fair amount of existing articles related Soccer and Biomechanics, there are still many interesting topics to be more explored. Biomechanics is, then, an important area to quantitatively analyse soccer, especially when using statistical criteria.

References

Amadio, A. (1996). Fundamentos Biomecânicos para a Análise do Movimento Humano. Edição da Universidade de São Paulo. São Paulo.

Contact

tiagojmcosta@hotmail.com



FUNCTIONAL MOVEMENT SCREENING IN SOCCER. A REVIEW

João Ribeiro^{*1}, Tiago Costa², and Pedro Figueiredo³

¹Department of Performance Optimization, Sporting Clube de Braga SAD (GOD) – Portugal

²Faculty of Sport, University of Porto – Portugal

³Department of Intercollegiate Athletics, University of Maryland – United States

Abstract

Introduction

The functional movement screen (FMS) has been widely implemented in soccer to assess muscle flexibility, strength imbalances and movement proficiency (McCall et al., 2014). Concomitantly, the research interest on the application of FMS in this sport has been growing, aiming to analyse the FMS ability to predict injuries and its association with performance, as well as the factors that are linked with the FMS scores. The purpose of this study was to systematically synthesize the scientific literature conducted on the topic.

Methods

An electronic search via the SPORTDiscusTM, CINAHL[®], MEDLINE ScopusTM, Academic Search Complete, ISI Web of Science and PubMedTM databases was performed (last search date: 15 January 2017). No time restrictions were applied and the keyword search was performed by applying a combination of following words: "functional movement screen*" or "FMS" and "soccer" or "football". Papers were selected in three stages (after evaluation of the title, abstract and full text) and were included (English language only) if the research topic was related to the usage of FMS to predict injury, performance, and FMS scores influential factors in soccer players. Conferences, narrative reviews, editorials, notes and letters to the editor were excluded.

Results and discussion

A total of 219 studies were identified (127 duplicates) and after title and abstract assessment, 46 full-text papers were selected. From the potential articles identified only 11 studies were selected that met the inclusion criteria. Five studies (46%) assessed whether the FMS scores could predict the incidence of injury in professional (3), veterans (1) and amateur (1) male soccer players. Three studies (27%) analysed the association between FMS and athletic performance (Collegiate female players) and maturation (adolescent players), and combining both (young players). Three studies (27%) analysed the changes in FMS scores over a season (NCAA Division II male and female players), between two in-season occasions (1yr apart) (Slovak female players of different categories) and between two consecutive seasons (professional male players).

^{*}Speaker



Conclusion

This review showed that the number of studies conducted on the application of FMS in soccer to predict injury, performance, and FMS scores influential factors is still limited. Overall, the FMS ability to predict injuries was the topic most considered. The identified studies on the association between FMS and injury and performance were conducted with a cross sectional design, evidencing the need for further longitudinal studies.

References

McCall et al (2014). *Brit J Sports Med*, 48(18): 1352-1357.



Apêndice XXIV- Formações durante o período de estágio

Com vista a obtenção de novos conhecimentos, realizei no mês de Junho de 2016 uma formação sobre os softwares da *Prozone*, em Liverpool, no Reino Unido. Em regime de internato durante 8 dias, esta formação reuniu 60 participantes oriundos dos 5 continentes, num total de mais de 20 países.

Esta formação visava a obtenção de conhecimentos sobre diferentes softwares da Prozone (*Prozone 3 & Trend, Matchviewer, Prozone Dashboard/Profile, Recruiter*, entre outros) e encontrava-se dividida em 3 níveis: Nível 1- Análise Pós-Jogo; Nível 2- Análise de Adversário e de dados Físicos; e Nível 3- Scouting e Recrutamentos de Jogadores. Além de ter sido uma experiência fantástica pela possibilidade de troca de ideias com outros colegas não só portugueses como de outras nacionalidades, (de diferentes partes do mundo) a obtenção da nota “*Distincton*” (tradução: Distinção; equivalente a “Excelente” em Portugal) nos 3 diferentes níveis foi, para mim, um fator muito positivo.

Em suma, considero que ter realizado esta formação, com as particularidades que lhe são inerentes, permitiu-me aprender e abrir novos horizontes no que diz respeito à Observação e ao Scouting. Apesar de ser um programa que não é utilizado em Portugal, esta formação possibilitou a aquisição de conhecimentos úteis no meu trabalho diário e potenciou novas ideias.



FIGURA 87- CERTIFICADOS DA PROZONE



Finis coronat opus.